

- interes; evaluarea managementului aplicat include și indicatori de comportament social al companiei;
- ✓ *a șasea treaptă* : este caracterizată pe deplin de conceptul *corporație cetățenească* sau corporație din „al patrulea val”, după cum remarcă Maynard și Mehrrens; această corporație devine un exemplu pentru celelalte instituții, un susținător al economiei bazate pe cunoștințe, o comunitate a bunăstării, un pionier în tehnologiile adecvate etc

Negociere și etică în afaceri

Trebuie să înțelegi că discuțiile purtate în timpul unei negocieri reprezintă un schimb de idei, gânduri și opinii unul cu celălalt. Trebuie să demonstrezi abilități excelente de comunicare pentru o discuție sănătoasă și eficientă. Persoana cu care stai la masa negocierilor nu va ajunge niciodată să afle despre gândurile și ideile tale dacă nu le împărtășești cu aceasta. Comunicarea verbală utilizată în procesul de negociere trebuie să fie utilă în realizarea obiectivelor tale, ca de exemplu:

- ✓ Formularea și transmiterea rezultatelor așteptate la finalul negocierii
- ✓ Dirijarea discuțiilor spre atingerea scopului urmărit
- ✓ Schimbul de informații (intenționat sau neintenționat, deschis sau ascuns)
- ✓ Exprimarea intențiilor strategice și acțiunilor tactice
- ✓ Identificarea modelelor de comportament
- ✓ Modificarea așteptărilor privind situația de negociere și rezultatele.

Un mesaj sau o comunicare este trimisă de către expeditor printr-un canal de comunicare către un receptor sau către mai mulți receptori. Expeditorul trebuie să codifice mesajul (informațiile transmise) într-o formă adecvată canalului de comunicare, iar receptorul decodifică apoi mesajul pentru a înțelege semnificația acestuia. Comunicarea eficientă implică minimizarea potențialului de neînțelegere și depășirea oricărora bariere în calea comunicării în fiecare etapă a procesului de comunicare. Un comunicator eficient își înțelege audiența, alege un canal de comunicare adecvat, își expune mesajul la acest canal și codifică mesajul pentru a reduce neînțelegările de către receptor. El va căuta de asemenea feedback de la receptor cu privire la felul în care mesajul este înțeles.

Principii esențiale pentru o comunicare verbală eficientă în negociere

Fii clar și precis în discursul tău: Trebuie să rostești clar ceea ce îți dorești să obții și ceea ce aștepți ca celalăta persoană să îți ofere. Gândurile și ideile tale trebuie să fie exprimate în mod clar pentru ca alții să înțeleagă bine. Nu încerca să induci pe ceilalți în eroare deoarece vei fi considerat neprofesionist (Rujoiu, 2011).

Fii atent la tonul vocii și atitudinea utilizate: Reține că întotdeauna negocierile pot fi câștigate doar prin a fi decent și politicos. Nu este benefic să fii nepoliticos și aspru cu ceilalți. Vorbește încet și convingător într-un ton ce poate fi ușor auzit de toți ceilalți. Nu vorbi prea repede sau prea lent. Este neetic să vorbim necivilizat sau să insultăm pe cineva doar pentru a forța obținerea unei acorduri. Reține că relațiile dintre oameni sunt mai importante și trebuie valorizate.

Fii încrezător și exprimă o atitudine pozitivă: Ori de câte ori mergi la o negociere, nu uita să zâmbești. Afisează un zâmbet frumos însă nu râde în mod inutil și gălăgios și nici nu lansa glume proaste. Schimbă salutări și complimente pentru a sparge gheata. Afisează o postură dreptă și nu te sprijini pe scaun, masă sau alt obiect din sală. Menține contactul vizual cu persoanele prezente. Concentrează-te pe negociere și nu privi haotic în toate direcțiile.

Fii credibil și sincer: Pentru a derula o negociere eficientă este esențial să fii sincer cu tine astfel încât să știi ce îți dorești și cât poți să obții. Pentru a fi credibil trebuie să cunoști foarte bine adversarul și să ai argumentele potrivite în caz că apar neclarități. Pentru ați păstra credibilitatea în fața partenerului de negociere trebuie să rămâi consecvent în ceea ce privește obiectivele urmărite. Variațiile și concesiile trebuie să apară pe măsură ce discuțiile avansează și să fie justificate.

Competențele de comunicare orală includ organizarea de gânduri înainte de a vorbi, luarea de notițe și planificarea a ceea ce să spui, evidențierea principalelor puncte care trebuie acoperite, determinarea concluziei logice a unei idei și evaluarea eventualelor reacții. Discursul trebuie să fie concis și corect. Punctul principal trebuie accentuat adesea, concentrându-se asupra beneficiului acordat celeilalte părți.

Avantaje ale comunicării verbale: - oferă posibilitatea transmiterii unui conținut amplu care poate fi structurat logic; - evidențiază capacitatea de gândire și creativitate umană; - presupune o intercondiționare a funcțiilor cognitivă și cea reglatorie a limbajului.

Dezavantaje ale comunicării verbale: - poate fi mai puțin expresivă dacă nu se utilizează mijloace paraverbale și nonverbale adecvate; - poate fi inexactă dacă cuvintele nu sunt adecvate; - este mai lentă întrucât transpunerea în cuvinte poate să dureze mai mult decât manifestarea unui gest.

O componentă aparte a comunicării verbale o constituie **tăcerea** care poate fi un instrument puternic de negociere. Când în timpul unei negocieri intervene tăcerea, se creează acel moment propice când individul simte instinctual nevoia să spună ceva astfel încât să continue dialogul. Acest moment este utilizat la maximum de negociatorii experimentați. Tăcerea poate fi utilă atunci când nu dispunem de informațiile necesare pentru a deschide discuțiile aşa că îi lăsăm pe adversarii noștri să vorbească și astfel aflăm lucruri noi. Tăcerea poate aduce un avantaj pentru a primi răspunsurile dorite în cadrul procesului de negociere. Astfel după ce adresăm o întrebare delicată, vom tăcea pentru câteva momente și cu siguranță va veni un răspuns fie că este unul plăcut sau neplăcut pentru derularea negocierii. Dacă totuși răspunsul este prea succint sau nesatisfăcător prelungesc momentul de tăcere și nu te grăbi să dai o replică.

O componentă aparte a comunicării verbale o constituie **ascultarea** care poate fi și ea un instrument puternic de negociere. Ascultarea facilitează primirea și înțelegerea mesajului și astfel determinând semnificația sa. Ascultarea poate fi internă și externă. În ascultarea internă, noi ascultăm propria noastră voce și propriile cuvinte (adică gânduri) iar ascultarea externă implică lumea din jurul nostru.

A ascultă în mod activ înseamnă a lua rolul clientului, ceea ce nu este ușor. Aceasta necesită concentrare și efort. În ascultarea activă asculta "asistentul magazinului" ceea ce spune "clientul", analizând ceea ce face clientul, evaluează conținutul acestuia informațiile primite și separă cele importante de cele neimportante.

Actul de ascultare prevede că: Participantul la comunicare înțelege pe deplin; Informațiile sunt recepționate și decodificate corespunzător; Modul în care respondentul trimită mesajul este dezvăluit; Problema principală este dezvoltată și stabilită; Participantul sau vorbitorul este sprijinit.

O bună comunicare necesită abilități verbale și non-verbale, precum și abilități de ascultare, pentru a găsi soluții care să răspundă la problema de bază. Este piatra de temelie a oricărei negocieri productive.

Comunicarea scrisă utilizată în procesul de negociere

Corespondența de afaceri ajută o companie să se conecteze cu partenerii și părțile interesate. Tot ceea ce scrieți trebuie să fie adaptat într-o manieră competentă, cuprinzătoare și informativă. Dacă un mesaj este prost scris și structurat, colaboratorii vor avea probleme cu descifrarea acestuia și îl pot interpreta greșit.

Din postura de student ți se pare dificil să elaborezi un referat de tip eseu însă așteaptă să trăiesti momentul în care te vei confrunta cu stresul de a elabora un CV adekvat, o scrisoare de motivație convingătoare, un raport detaliat sau o ofertă de colaborare, acestea sunt adevărate provocări! Într-o astfel de situație, un document plin de erori gramaticale sau de tehnoredatate și formatare nu va face niciodată o impresie favorabilă. Profesioniștii sunt buni în a compune mesaje clare și sunt apreciați pentru asta. Exersează-ți abilitățile de scriere pentru a te distinge de colegii tăi deoarece, ca viitoar angajat, vei fi mai apreciat dacă poți crea o documentație excelentă.

Comunicarea scrisă are un rol important în timpul negocierilor. Odată ce un articol/subiect a fost discutat și hotărât, cei doi negoциatori trebuie să noteze pentru a confirma finalizarea. Realizarea unei înregistrări scrise ajută la menținerea tuturor partenerilor pe aceeași direcție.

Comunicarea non-verbală utilizată în procesul de negociere

Comunicarea non-verbală sau limbajul trupului nu este altceva decât reflectarea exterioară a trăirilor interioare! Prin comunicare non-verbală înțelegem totalitatea manifestărilor fizice generate de emoții, stări, atitudini, etc.

1. Utilizează contactul vizual / privirea în mod corespunzător, mai ales atunci când cealaltă persoană vorbește
2. Zâmbește în mod corespunzător
3. Utilizează mâinile pentru gesturi deschise
4. Utilizează mișcarea capului pentru a confirma ascultarea
5. Utilizează expresii faciale pentru a afișa angajamentul
6. Copiază mișcarea corpului omologului tău atunci când este cazul

- 7. Înclină corpul înainte pentru a afișa angajamentul în discuția cu partenerul
- 8. Menține o postură relaxată (nici prea rigidă, nici lipită de scaun)
- 9. Ține mâinile vizibile

Când comunicăm, fiecare element, verbal sau nonverbal, contribuie la reușita procesului! Cunoașterea și folosirea adecvată a indicilor nonverbale constituie atuuri care generează relații pozitive, empatie, putere de convingere, încredere în sine.

Avantaje ale comunicării non-verbale: - în primul rând vă oferă o mai mare expresivitate; intonația și înălțimea vocii pot să transmită mesaje diferite ale aceluiași cuvânt/text; - elementele extralingvistice de expresivitate -gesturile, mimica, postura – însotesc și desăvârșesc formele comunicării verbale; - completează mesajul cu o componentă afectivă, persuasivă sau ludică; - se realizează mai rapid și spontan; - este greu de imaginat o comunicare eficientă fără implicarea componentelor extraverbale !

Dezavantaje ale comunicării nonverbale: nu poate fi utilizată exclusiv în contexte formale și oficiale; -dacă este utilizată din abundență există riscul transmiterii unui mesaj ce va fi percepțut eronat / alterat.

Formele de comunicare sunt importante și se condiționează reciproc. Pentru o comunicare eficientă și completă sunt necesare atât mijloace de comunicare verbale cât și nonverbale.

Cum să negociez și să înving?

Negocierea este căutarea unui acord bazat pe interese materiale sau pe mize care pot fi cuantificate între două sau mai multe persoane (nu se poate negocia cu sine însuși, ci se deliberează), într-o perioadă de timp limitată. Această căutare implică confruntarea unor interese incompatibile în legătură cu diverse aspecte (de negociații) pe care fiecare interlocutor va încerca să le facă să fie compatibile într-un joc de concesii mutuale.

Negocierea apare în cadrul relațiilor de afaceri, organizațiilor non-profit, entităților guvernamentale, în justiție, între națiuni și în situații personale, cum ar fi căsătorie, divorț, relația părinți-copii și viața de zi cu zi. Negociatorii profesioniști sunt deseori specializați, cum ar fi negociatorii sindicali, negociatorii de produs, negociatorii de pace sau pot lucra sub alte funcții/titluri, cum ar fi diplomați, legislatori, sau brokeri.

Negocierea este un proces destinat să soluționeze litigiile, pentru a produce un acord asupra acțiunilor viitoare, de a negocia pentru avantaje individuale sau colective, sau pentru a găsi soluții inovative capabile să satisfacă diverse interese.

Cele 5 etape ale procesului de negociere sunt:

1. *Pregătirea și planificarea.* Pregătirea negocierii este prima și cea mai importantă etapă în care trebuie să identifici obiectivele urmărite, și dacă aceasta este o situație de colaborare potențială, astfel încât să poți selecta o strategie cât mai bună. În continuare, petrece timpul cercetând informații, analizând date și identificând interesele și pozițiile adversarului.

- 2. Definirea problemei și a regulilor.** După ce ai realizat planificarea și ai stabilit strategia trebuie să stabilești regulile și procedurile de bază cu celalaltă parte asupra negocierii în sine. Unde va avea loc? Ce constrângeri de timp, dacă există, se vor aplica? La ce probleme vor fi limitate negocierile? Va exista o procedură specifică de urmat într-un impas? În această fază, părțile își pot schimba propunerile sau cererile inițiale.
- 3. Clarificarea și justificarea asupra problemelor negociate.** După ce au fost comunicate pozițiile inițiale, ambele părți vor explica amplifica, clarifica, consolida și justifica cerințele lor inițiale. Această etapă nu trebuie să fie o confruntare. Este mai degrabă o oportunitate de a se informa unul pe celălalt cu privire la motivele pentru care sunt importante și cum au ajuns fiecare la cerințele lor inițiale. Se pot prezenta documente justificative.
- 4. Negocierea și rezolvarea problemelor.** Această etapă este înțeleasă ca negocierea (propriu-zisă) și constă în realitatea de a da și de a lua în încercarea de a obține un acord, o afacere bună. Aici este cazul în care concesiile vor trebui, fără îndoială, să fie făcute de ambele părți.
- 5. Închiderea și punerea în aplicare.** Ultimul pas în procesul de negociere este formalizarea acordului care a fost elaborat și dezvoltarea procedurilor necesare implementării și monitorizării. În toate etapele procesului de negociere, părțile implicate se angajează într-un mod sistematic să decidă cum să aloce resursele limitate și să-și mențină reciproc interesul.

Domeniul negocierii se caracterizează printr-o *competitivitate complexă* intensificată de factori mulți precum schimbarea continuă și turbulentă a mediului de afaceri dar și de crearea *avantajului competitiv* prin gestionarea informațiilor și cunoștințelor. *Avantajul competitiv* al firmelor în economia de astăzi rezidă nu în poziționarea lor pe piață ci în dezvoltarea cunoștințelor ca resurse intangibile greu de replicat și în modul de folosire a lor. Mai mult, „*inteligenta competitivă*” se referă la capacitatea unei companii de a obține cât mai multe și cât mai semnificative cunoștințe despre *competitori*.

Respect față de consumator

Atenția orientată către clientul afacerii voastre, având drept scop satisfacția și respectul față de acesta, reprezintă aria de competență ce cuprinde relațiile dintre lucrător și client. Fiecare client este unic, are propria personalitate, deci așteptări și nevoi sensibil diferite, chiar asemănătoare. Există câteva reguli în relația cu clientul, toate acestea necesitând o monitorizare indeaproape:

1. Clientul este deosebit de important

Serviciile cu clienții există tocmai pentru a răspunde nevoilor și dorințelor consumatorilor. Este important ca toți clienții să fie ascultați cu atenție, pentru a înțelege ce anume își doresc și a le putea oferi soluții corespunzătoare. Nu trebuie uitat niciodată că afacerea este susținută din veniturile aduse de acești clienți.

2. Clientul trebuie ascultat cu deosebită atenție

Este necesar de a identifica nevoile consumatorului, iar pentru a le putea identifica vor fi adresate întrebări relevante și ascultat cu atenție răspunsul clientului. Trebuie

ascultate atât cuvintele pe care clientul le rostește, ținând cont, de asemenea, la tonul vocii sale, la limbajul trupului și la emoțiile exprimate de acesta. Nu se trag concluzii pripite și nu se presupune că se știe ce își dorește clientul. Ascultarea atentă îi arată acestuia că îi este prețuit punctul de vedere și că se dorește într-adevăr să fie ajutat.

3. Nevoile clientului trebuie identificate și anticipate

Clienții nu vor să cumpere produse sau servicii. Ei vor să cumpere soluții la problemele lor, vor lucruri care să îi facă să se simtă mai bine. Clienții au mai degrabă nevoi de natură emoțională, nu de natură rațională. Cu cât este mai bine cunoscut clientul, cu atât îi pot fi anticipate mai eficient nevoile. Este necesară o comunicare în mod regulat cu clientul și ascultat cu atenție pentru a putea identifica și anticipa nevoile și dorințele acestuia.

4. Fiecare client trebuie să se simtă important și apreciat

Fiecare client trebuie tratat cu respect. Este necesară oferirea de complimente sincere, deoarece oamenii apreciază cel mai mult sinceritatea. Prin profesionalismul vânzătorului se câștigă încrederea și respectul clienților, și de asemenea se identifică modul în care ei se pot simți cât mai bine. Clienții apreciază foarte mult atunci când li se arată că dorințele lor sunt cu adevărat importante.

5. Trebuie prezentate scuze atunci când se greșește față de client

Dacă se constată o greșală, imediat se cer scuze. Este foarte simplu, iar clienții vor aprecia acest lucru. Chiar dacă respectivul client nu are dreptate într-o anumită privință, nu trebuie tratat cu superioritate sau indiferență. Problemele se soluționează imediat ce apar, oferindu-le clienților şansa să își exprime nemulțumirile. Chiar dacă nu fac plăcere, nemulțumirile clienților sunt de ajutor în îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite. Dacă un anumit client are o zi proastă, se recomandă de a face tot posibilul pentru a-i reduce zâmbetul pe buze.

6. Oferă mai mult decât îi se cere

Viitorul afacerii depinde de satisfacția clienților. Trebuie găsite mereu noi soluții prin care serviciile firmei să se deosebească de concurență și clienții să fie fidelizați. Se iau în considerare următoarele:

- ✓ Ce le poate fi oferit clienților, lucruri pe care nu le pot primi din altă parte?
- ✓ Ce le poate fi oferit clienților pentru a-i determina să se întoarcă? Cum le putem mulțumi, chiar și atunci când nu achiziționează niciun produs?
- ✓ Ce lucru complet neașteptat le poate fi oferit clienților?

7. Înțelege importanța cuvântului DA

Întotdeauna trebuie căutate moduri inedite prin care clienții să fie ajutați. Atunci când clientul are o dorință, este important a-i fi îndeplinită acea dorință. Acesta trebuie să considere că există disponibilitate de a fi ajutat, indiferent de situație.

8. Preluarea feedback-ului

Clienții trebuie să știe că sugestiile lor sunt întotdeauna binevenite. Iată cum poate fi încurajat feedback-ul din partea clienților:

- ✓ ascultarea clienților cu atenție;
- ✓ contactarea în mod regulat pentru nu pierde legătura cu aceștia;
- ✓ încurajarea criticilor constructive, comentariilor și a sugestiilor.

9. Tratarea cu respect a angajaților

Angajații au nevoie să se simtă apreciați. Întotdeauna trebuie identificate moduri prin care se exprimă aprecierea, mulțumindu-le pentru efortul depus, astfel încât să se simtă importanți în cadrul companiei. Când angajații sunt tratați cu respect și aceștia vor trata clienții cu mai mult respect.

6. COSTURILE DERULĂRII UNEI AFACERI ȘI FINANȚAREA ACESTEIA

Planul finanțier vă ajută să vă estimați corect necesarul de materiale și bani pentru a începe afacerea dvs. și a gândi sustenabil succesul acesteia. Estimările demarează cu obiectivul afacerii, necesarul de spațiu, materiale, echipamente, resurse umane, și nu în ultimul rând, impozitele și taxele care rezultă din specificul activității.

Veți avea de cheltuit bani înainte de demararea efectivă a afacerii. Ai cunoștințe și experiență în înființarea unei firme? Mai întâi vă recomandăm să vă informați cu acuratețe și planificațimeticulos necesarul de resurse pentru organizarea firmei și derularea activității de producție bunuri/prestări servicii/executare de lucrări. Cu cât veți fi mai prevăzător, cu atât calculele vor fi mai precise și nu veți subestima greșit aceste resurse, respectiv costuri.

Pentru a calcula costul unui produs, serviciu sau funcție se ridică unele probleme de alegere a cheltuielilor care vor forma costul. În principiu, majoritatea cheltuielilor înregistrate într-un contabilitatea la categoria cheltuielilor (clasa 6), sunt încorporabile în costuri.

Costurile afacerii pot fi clasificate în diferite moduri, în funcție de diverse moduri de clasificare. Vom prezenta o sinteză a acestora, în vederea structurării costurilor afacerii dvs. și introducerea acestora în cheltuielile efective ale firmei și corelarea cu prețurile. După natura elementelor, cheltuielile pot fi:

- ✓ materiale;
- ✓ cu manopera;
- ✓ alte cheltuieli.
- ✓ Gruparea ajută la calculul costului total.
- ✓ După funcții, gruparea are la bază divizarea costurilor în raport de diferitele aspecte ale activității: aprovisionare, producție, administrație, vânzare și desfacere, identificându-se:
 - ✓ costul de achiziție – constituit din elemente generate de procurarea bunurilor;
 - ✓ costul de producție – compus din totalul elementelor generate de producerea,
 - ✓ construirea sau fabricarea unei unități de produs;
 - ✓ cost de desfacere.

După identificarea cu obiectul de calculație, particularitățile activității și implicit ale obiectelor de calculație, impun gruparea costurilor în:

- ✓ directe; și
- ✓ indirekte.

Costurile directe (individuale) sunt costurile care pot fi în mod evident identificate pe purtătorul de costuri. Ele reprezintă acele cheltuieli care pot fi individualizate și atribuite ușor, economic (fără ambiguitate) unei unități de produs sau activitate consumatoare de resurse și producătoare de rezultate. În general, în costurile directe se includ consumurile de materii prime și cheltuielile cu salariile, respectiv, elementele asociate lor. Dacă purtătorul de costuri este o diviziune a

entității economice, atunci cheltuielile acesteia privind energia electrică, reparațiile sunt considerate cheltuieli directe. Iar dacă purtătorul de costuri este produsul fabricat de diviziune, atunci cheltuielile privind energia electrică, reparațiile reprezintă cheltuielile indirecte ce trebuie repartizate asupra produsului respectiv.

Costurile indirecte sunt costurile care nu se pot identifica pe purtătorul de costuri. Ele reprezintă acele cheltuieli care nu pot fi atribuite cu ușurință unui purtător de costuri ci sunt delimitate pe produs sau activitate printr-un calcul intermedier de repartizare.

Despre bani

Principala problemă a unei afaceri aflate la debut nu o reprezintă ideile sau dorința de muncă, ci aspectele legate de finanțarea afacerii.

Încă de la început este necesar să răspundeți la aspectele legate de asigurarea fondurilor necesare creării celor trei tipuri principale de capital utilizate în activitatea firmei:

- ✓ capitalul fix - immobilizat în activele fixe, cu rol de formare ale firmei (clădiri, terenuri, autovehicule, echipamente, instalații, utilaje etc.) și care constituie infrastructura de susținere a firmei;
- ✓ capitalul circulant - reprezintă fondurile circulante ale firmei și asigură continuitatea desfășurării activității;
- ✓ capitalul pentru dezvoltare - este destinat extinderii afacerii, integrării ei pe verticală, diversificării ei (schimbările eventual a direcției activității).

În general, sursele (posibilitățile) de finanțare ale unei afaceri pot fi grupate astfel:

- ✓ surse interne: venituri personale, ale partenerilor (asociaților), prietenilor și rudelor, acționarilor);
- ✓ surse externe: creditul comercial, obținerea de plăți anticipate de la clienți, închirierea sau locația, cumpărarea în rate, arendarea, participarea la profit, emisiunea de obligațiuni, fonduri neramburabile din surse guvernamentale sau din bugetul Uniunii Europene, donațiile și împrumuturile fără dobândă, creditul bancar.

Creditul bancar

În orice operație de creditare se utilizează următorii termeni: *scadență, ratele scadente, perioada de grătie, dobânda*.

Înainte de a merge la bancă, ar trebui să vă punеți câteva întrebări de bază:

1. Ce trebuie să finanțez pentru a-mi acoperi necesitățile?
2. Ce sumă îmi trebuie realmente?
3. Când și pentru cât timp, voi avea nevoie de suma respectivă?
4. Cum voi câștiga suficienți bani pentru a plăti împrumutul?

Dacă vă veți decide să accesați un credit, trebuie să știți că principalele etape pe care le veți parcurge în acordarea finanțării sunt:

1. Întocmirea cererii de credit și a documentației de credit și depunerea lor la bancă;

2. evaluarea cererii de credit, a risurilor afacerii pentru care se solicită creditul și a risurilor aferente creditării;
3. aprobarea (sau refuzul) cererii de credit;
4. încheierea contractului de credit și acordarea creditului (în cazul aprobării acestuia);
5. rambursarea creditului și a dobânzilor;
6. eventuala rescadențare a creditului.

Pe lângă toate acestea, documentația de credit, anexată cererii de credit, va mai cuprinde:

- ✓ fișa de prezentare generală a societății,
- ✓ situația evolutivă a patrimoniului și principali indicatori de rezultate economico-financiare;
- ✓ bugetul de venituri și cheltuieli pe ultimul exercițiu și pe exercițiu în curs;
- ✓ ultimul bilanț contabil și contul de profit și pierderi, precum și ultima balanță de verificare;
- ✓ extrasele de cont curent și de credit de la toate băncile unde societatea are deschise conturi;
- ✓ evaluări și expertize tehnice ale garanțiilor;
- ✓ dovezi ale proprietății asupra garanțiilor;
- ✓ acordul proprietarilor privind gajarea, ipotecarea, cessionarea garanțiilor către bancă.

Garanțiile asiguratorii, obligatoriu de constituit la acordarea oricărui tip de credit, sunt de două tipuri:

- 1. garanțiile reale** - reprezintă un element de activ mobiliar sau imobiliar pe care debitorul (firma ce solicită creditul) îl gajează în favoarea creditorului (banca).
- 2. garanțiile personale** (cauțiunea sau fidejusirea): angajamentul pe care o persoană fizică sau juridică și-l asumă în favoarea debitorului și prin care preia riscul de insolvență al acestuia.

Din motive de prudențialitate, pentru prevenirea riscului de creditare, băncile nu acordă credite firmelor încadrate în cel puțin una din următoarele situații:

- ✓ înregistrează pierderi;
- ✓ nu contribuie cu capital propriu la finanțarea activelor circulante sau la realizarea proiectelor de investiții;
- ✓ au datorii față de bancă, trecute de aceasta în afara bilanțului și care nu prezintă programe de redresare viabile;
- ✓ s-a instituit procedura de reorganizare sau faliment.

La acordarea unui credit, băncile verifică bonitatea solicitantului și posibilitatea acestuia de a oferi garanții.

Bonitatea solicitantului de credite se apreciază pe baza următorilor indicatori:

- ✓ lichiditatea patrimonială;
- ✓ solvabilitatea patrimonială;
- ✓ rentabilitatea capitalului social;
- ✓ rentabilitatea capitalului propriu;
- ✓ rentabilitatea în funcție de costuri;

- ✓ gradul de îndatorare al firmei;
- ✓ viteza de rotație a activelor circulante.

Înaintea acordării creditului, banca verifică și factorii non-financiari care influențează activitatea clientului:

- ✓ situația economico-financiară;
- ✓ evoluția previzibilă a domeniului de activitate al firmei și a mediului de afaceri zonal;
- ✓ calitatea managementului firmei:
 - pregatirea profesională, prestigiul și experiența în sectorul de activitate;
 - experiența în funcții de conducere și reputația echipei manageriale;
 - caracterul, moralitatea și integritatea conducerii;
 - gradul de participare a conducerii la capitalul societății (gradul de cointeresare materială).
- ✓ situația concurenței directe;
- ✓ înzestrarea tehnico-materială a firmei;
- ✓ etapa de viață în care se găsesc produsele/serviciile firmei;
- ✓ adaptabilitatea firmei la fluctuațiile pieței și la condițiile impuse de legislație;
- ✓ Strategia firmei:
 - existența unei strategii de dezvoltare pe următorii 3-5 ani, dacă aceasta este realistă, realizabilă sau cu risc de eșec;
 - alternative și implicații în cazul nerealizării strategiei propuse;
 - existența sau nu a planurilor de restructurare și redresare financiară.
- ✓ Implicarea financiară sau angajarea acționarilor / asociatilor:
 - participarea cu capitaluri proprii a acționarilor/asociaților la finanțarea afacerii, astfel încât aceasta să fie pe măsura riscului implicat;
 - se analizează dacă proprietarii sprijină afacerea prin garantarea personală, aceasta asigurând o mai mare angajare din partea lor.