

Ileana ANASTASE (B DULESCU)
Tomis University, Constanta

FACTORII CU IMPACT ASUPRA POTENȚIALULUI PRODUCTIV AL ÎNTREPRINDERII*

* Traducere din publicația în limba engleză Cross-Cultural Management Journal nr. 27/2013

Keywords

Economic potential
Productive potential
Productive investments
Works by contract
Entrepreneurial qualities

JEL classification

D20, D24, D29

Abstract

The paper enumerates the factors that determine the production potential of the company, points out the reference to the opinion of economic experts in terms of productive investment. The criteria are "inferred" and economically interpreted. Decision making is based on initial information, on a number of criteria that must be led by the manager of the company. Productive potential of the enterprise can be determined only conditionally. Business potential depends on a number of exogenous and endogenous factors including professional qualities of the entrepreneur. In this context, the potential success of the company is determined by the entrepreneur, which is the "motoric" force of the enterprise and needs to possess certain professional, psychological and analytical qualities.

În sens general, „*potențialul economic*” poate fi definit ca fiind totalitatea resurselor naturale, umane, materiale, științifice, tehnologice și informaționale de care dispune o țară la un moment dat și care exprimă posibilitățile de dezvoltare a acesteia. Potențialul economic include mijloacele și factorii aflați pe teritoriul țării respective și care-i aparțin, precum și cei aflați pe teritoriul altor țări [1].

Împărțim opinia autorilor care afirmă, că „baza potențialului economic, temeliea lui, o constituie potențialul de producție, ce unește posibilitățile tuturor ramurilor a sectorului producției material, capacitatea lor de a crea totalitatea bunurilor materiale” [2, p.57].

Astfel, în scopul evaluării dezvoltării *potențialului economic al întreprinderii*, este necesar să fie enumerate factorii care determină *potențialul productiv al întreprinderii*, analizate opiniile specialiștilor din bibliografia economică cu privire la efectuarea investițiilor productive, formulate criteriile ce trebuie să fie „deduse”, interpretate economic. Procesele de luare a deciziilor trebuie să se bazeze pe informația inițială, pe un șir de criterii de care trebuie să se conducă managerul întreprinderii. Potențialul întreprinderii este în anumite dependențe de antrepriză, formele de organizare a piețelor, calitatea și originalitatea produselor finale, calitatea piețelor de desfacere, nivelul prețurilor la produsele finale respective și materiile prime, cererea piețelor, relațiile economice, sociale și politice cu partenerii

economici, nivelul de performan al tehnologiilor productive utilizate la întreprindere, nivelul acestora la alte întreprinderi similare, evolu ia tehnologiilor productive i a structurii produselor finale, disponibilul de date (indicatori) economice de pe pie ele interne i externe, nivelul de creativitate a angaja ilor întreprinderii.

Implementarea în ultimele dou decenii a rela iilor libere de pia bazate pe concuren a fost înso it de o adaptare încetinit la mecanismele i dinamismul economiei de pia i motivarea slab a dezvolt rii subiec ilor sferei comerciale i cooperativa de consum [3, p.394].

În alt context, unitatea intern a sistemului, atins pe calea balans rii intereselor elementelor diverse ale lui, permite sporirea radical a poten ialului organiza ional-economic al firmei, aflate în stare de criz , din contul efectului emergen ei [4, p.55].

Unii cercetori, consider c un factor important al cre terii eficien ei economice a poten ialului de produc ie sunt rela iile economice externe. Principalul obiectiv pe termen lung, pe care statele îl urm resc cu ajutorul instrumentelor i m surilor de politic comercial , este protejarea dezvolt rii economice na ionale de concuren a str in [5, p.60].

Economi tii agrarieni, în primul rând, subliniaz c , analiza existen ei i asigur rii cu resurse de produc ie a întreprinderilor agricole a rii – ca p r i componente a poten ialului de produc ie, trebuie început cu analiza resurselor funciare - parte component a factorului de produc ie „natura” [6, p.13].

Al ii consider c un rol deosebit în evaluarea poten ialului economic al întreprinderii urmeaz s revin poten ialului muncii [7, p.153].

Evaluând eficien a poten ialului economic, unii economi ti atest c ”din pozi ia intereselor na ionale, întreprinderea este eficient , dac produce produc ia final cu consumuri de resurse materiale i de munc , care nu dep esc nivelul ra ional; din pozi ia intereselor colective – dac se asigur condi ia de reproduc ie l rgit ; din pozi ia intereselor private – dac se creeaz condi ii pentru satisfacerea cerin elor materiale i morale ale membrilor colectivului [8, p.17].

A adar, în accep ie proprie, la nivel microeconomic, **poten ialul economic al întreprinderii** ar presupune, prin sintez , toate posibilit ile unit ii economice ca obiect de gospod rire. **Poten ialul productiv** este parte component a celui economic, presupunând volumul poten ial al producerii, capacitatea

întreprinderii de a îndeplini un anumit volum de lucru i care include un sistem complex de mijloace fixe, resurse de munc , tehnologia, resurse energetice i informa ionale aflate la dispozi ia întreprinderii pentru activitatea sa creativ .

Întreprinderea poate executa în permanen unele i acelea i lucr ri. În acest caz poten ialul productiv al întreprinderii corespunde antreprizei, adic lucr rii executate de c tre întreprindere. Modificarea lucr rii, efectuate de c tre întreprindere, poate spori sau reduce poten ialul întreprinderii. Afirmatia poate fi interpretat pentru întreprinderi cu profil comercial. Întreprinderea specializat pentru comercializarea unor anumite produse î i creeaz infrastructura respective (depozite, frigidere, magazine, personal etc.). Factorii, care au un anumit impact asupra poten ialului productiv al întreprinderii, pot fi grupa i în: factori, care pot fi influen a i de managementul întreprinderii, numi i *factori endogeni* (en); factori, care sunt genera i din exterior, numi i *factori exogeni* (ex). Enumerarea tuturor factorilor endogeni, exogeni cu impact asupra poten ialului productiv al întreprinderii, este problematic . În continuare admitem, c mul imea factorilor endogeni este constituit din: antreprize posibile (en1); forme de organizare a antreprizei respective (en2); modalit i de calculare a indicatorilor endogeni, de prognozare a factorilor endogeni (en3); structuri posibile ale produselor finale (en4); calitatea i originalitatea produselor finale (en5). Mul imea factorilor exogeni este constituit din: nivelul de creativitate a angaja ilor (ex1); nivelul de performan a tehnologiilor productive, generate de progresul tehnico- tiin ific (ex2); nivelul de perfec ionalitate a pie elor interne, externe (pia a este perfect când to i participan ii la ea dispun de informa ie veridic despre ofert , cerere, pre , calitate, performan e), de existen monopoli tilor, monopsoni tilor (ex3); cererea pie elor interne, externe la produsele finale ale întreprinderii (ex4); politicile economice din ar (ex5); politicile economice din rile parteneri economici (ex6); evolu ia pre urilor la materiile prime, necesare întreprinderii (ex7). Fiecare factor endogeni en_j , $j = 1, 2, \dots, 5$; exogen ex_i , $i = 1, 2, \dots, 7$, la rândul s u este constituit din submul imi de variante posibile. Pentru factorul en_1 pot exista mai multe lucr rii (antreprize) care pot fi executate (efectuate) de c tre întreprindere, $en_1 = (en_{11}, en_{12}, \dots, en_{1n_1})$; întreprinderea poate utiliza diverse forme de organizare a îndeplinirii lucr rilor respective, $en_2 = (en_{21}, en_{22}, \dots, en_{2n_2})$; managerii se pot

folosi de cele mia diverse metode analitice, empirice de calculare a indicatorilor endogeni, de prognozare a factorilor endogeni, $en_3 = (en_{31}, en_{32}, \dots, en_{3n_3})$; în dependen de situa iile economice, tehnice întreprinderea poate asigura diverse structuri ale produselor finale, $en_4 = (en_{41}, en_{42}, \dots, en_{4n_4})$; produsele finale ale întreprinderii pot fi de diverse calit i, de diferit nivel de originalitate, $en_5 = (en_{51}, en_{52}, \dots, en_{5n_5})$. Similar constat m i pentru factorii exogeni: $ex_1 = (ex_{11}, ex_{12}, \dots, ex_{1m_1})$; $ex_2 = (ex_{21}, ex_{22}, \dots, ex_{2m_2})$; $ex_3 = (ex_{31}, ex_{32}, \dots, ex_{3m_3})$; $ex_4 = (ex_{41}, ex_{42}, \dots, ex_{4m_4})$; $ex_5 = (ex_{51}, ex_{52}, \dots, ex_{5m_5})$; $ex_6 = (ex_{61}, ex_{62}, \dots, ex_{6m_6})$; $ex_7 = (ex_{71}, ex_{72}, \dots, ex_{7m_7})$. Altfel spus, factorii endogeni sunt constitui i din vectorii $enj = (enj_1, enj_2, \dots, enj_{m_j})$; $j = 1, 2, \dots, 5$, cei exogeni - $ex_i = (ex_{i1}, ex_{i2}, \dots, ex_{im_i})$, $i = 1, 2, \dots, 7$. Factorii endogeni creeaz situa ii sigure de func ionare a întreprinderii; factorii exogeni, cu anumit probabilitate P_1 , $i = 1, 2, \dots, 7$, creeaz anumite st ri, situa ii economice (figura 1.1). Conven ional, poten ialul productiv al întreprinderii îl vom echivala cu beneficiul sau cu profitul întreprinderii. Not m prin $B = \{B_{ij}\}$ matricea $m \times n$ a profitului, realizat de întreprindere, $i = 1, 2, \dots, m$; $j = 1, 2, \dots, n$. În cazul examinat $m=7$; $n=5$. Succesul poten ial al întreprinderii este determinat de antreprenor, care este for a "motric " a întreprinderii, trebuie s posede anumite calit i profesionale, psihologice, analitice; s dispun de posibilit i de calculare, prognozare a indicatorilor economici. Lucr rile (antreprizele) care trebuie executate de c tre întreprindere sub impactul cererii, a progresului tehnico- tiin ific, evolueaz , în timp se modific .

Nivelul de creativitatea a angaja ilor la întreprindere, în mare m sur , este determinat de iscusin a managerului de formare a echipei adecvate antreprizei, responsabil , de crearea unui sistem de motiva ii pentru executarea calitativ a lucr rilor. Selec ia unei echipe de c tre manager este în dependen de nivelul de preg tire a speciali tilor în profilul respectiv de c tre institu iile de educa ie, instruire, de posibilit ile de stagiere a angaja ilor poten iali în alte ri, industrial, tehnologic performante. Angaja ii pentru executarea antreprizei respective, în viziunea lui Mircea Mali a, Costin Murgescu sunt selecta i în baza a 5 postulate [9]: cel al "refuzului" identit ii speciali tilor (angaja ii trebuie s se complimenteze reciproc nu s se dubleze); angaja ii trebuie s con tienteze c echipa angaja ilor în ansamblu exist atât timp cât este necesar pentru

executarea antreprizei respective; managerului formal trebuie s se identifice în calitate de manager real; fiecare angajat al întreprinderii în domeniul lucr rilor pe care le execut , trebuie s trateze problemele sistemic; trat rile individuale ale angaja ilor identific tratarea echipei. Algoritmul constituirii echipei de angaja i la întreprindere poate fi expus schematic (figura 1.2).

Conform autorilor [9], "managerul echipei este recomandat s nu provin din domeniul tiin ific sau profesional." Afirma ia, în viziunea nostr , este discutabil . Calit ile individuale ale managerului sunt rezultatul activit ilor în cele mai diverse domenii. În viziunea [10], antreprenorul "este" i manager i organizator al unei afaceri, antreprize. Antreprenorul "pl te te" anumit pre pentru un produs, pentru o activitate cu anumite riscuri (Richard Cantillon); combin factorii de produc ie, analizeaz posibilit ile de inovare (John Stuart Mill); asigur un nivel înalt de competitivitate (Alfred Marshall); accept inova iile (Joseph Schumpeter); caut schimb ri efective (Peter Drucker); accept riscul (Shapero Albert); devine lider în procesul creativ (Robert Hisrich) [11-15].

Deci, nu domeniul de provenien determin calit ile managerului, ci calit ile individuale ale acestuia de a acumula i a valorifica poten ialul tiin ific, analitic, practic. Antreprenorii pot fi clasifica i în dependen de domeniile de activitate [16]. Antreprenorul poate fi extremist în raport cu cel normal (ordinar) prin optimismul s u în procesul de luare a deciziilor (Woo C., Cooper A., Dunkelberg W.), prin nivelul inovativ (Tom O'Malia), prin axarea pe decizia în condi ii de incertitudine (Nafzider Wayne), prin abilitate implicit (Ensley M.D., Carland J.W.), prin renovarea strategic (Katz J.A., Shepherd D.A.) [17-21].

Antreprenorul este "motorul" cre terii economice [22]. Nivelul profesional al unui antreprenor imaginar a fost determinat de colile, universit ile de prestigiu: coala Winchester; colile din Paris, Chartres, Orleans, Tours, Loan, Reims, Liège; colile din Germania Köln, din Anglia York i Canterbury, Oxford [23, 24]. Gândirea i spiritul antreprenorial au devenit obiecte de studiu în diverse universit i [25, 26]. Trat rile enumerate au „ceva” comun: în de constatare i nu sunt constructive. Conform [27], "caracteristica esen ial a bunurilor corporale const în faptul c particip la mai multe cicluri de produc ie, se uzeaz în timp i i transmit treptat valoarea asupra altor bunuri f r a- i pierde forma fizic ." În viziunea nostr , aceste bunuri, în procesele de produc ie,

nu- i men in nici forma fizic , nici valoarea exprimat numeric. Patrimoniul întreprinderii este supus “atacului” progresului tehnico- tiin ific, cererii i ofertei de pe pie ele interne, externe. Bohatere V. . în [28] enumer etapele de evaluare a terenurilor agricole. În acest caz autorul are dreptate. Terenurile agricole sunt patrimoniu nu numai al unei întreprinderi, ci i a na iunii în ansamblu. Acestea nu pot fi evaluate dup metode similare evalu rii unor strunguri. Terenurile agricole dispun de anumite caracteristici calitative, numite “bonitare” [29]. Clasele de calitate, notele de bonitate, calificativele terenurilor agricole sub impactul tehnologiilor agricole evolueaz [30].

Patrimoniul întreprinderii, spre deosebire de cel agricol, are o durat de func ionare relativ mult redus . În România primul specialist care a realizat o evaluare a terenului agricol a fost Mihai erban [31]. Evaluarea terenurilor agricole poate fi efectuate prin cele mai diferite metode, pornind de la diferite ipoteze [32]. Modelele de evaluare a construc iilor difer dup destina ia acestora i categoriile de valori care se calculeaz [33]. Unii autori trateaz evaluarea întreprinderilor prin metoda compar rilor [34], încearc s cuantifice durata de fabrica ie [35]. Evalu rile întreprinderilor i evalu rile poten ialului întreprinderilor nu pot fi identice.

Poten ialul productiv al întreprinderii poate fi determinat doar condi ionat. Poten ialul întreprinderii depinde de un ir de factori exogeni, endogeni, inclusiv de calit ile profesionale ale antreprenorului (figura 1.3).

Antreprenorul este obligat de concuren a de pe pia s fie original prin optimismul s u în procesele de adoptare a deciziilor; s fie inovator în situa iile problematice; s posede cuno tin e de adoptare a deciziilor în situa ii incerte; s nu fie dep it moral de progresul tehnico- tiin ific; s posede gândire i spirit antreprenorial; s posede cuno tin e la nivelul colilor i universit ilor de prestigiu; sistemic s - i actualizeze metodele manageriale; s fie un bun analist economic în teoria cre terii economice. Antreprenorul în activit ile sale se folose te i de expuneri formalizate. De exemplu, întreprinderea A dispune de dou alternative de antreprize; fiecare antrepriz poate fi efectuat prin dou forme posibile de organizare; pentru realizarea fiec rei variante de func ionare a întreprinderii, sunt necesare date, informa ii care pot fi calculate prin dou modalit i; pentru fiecare alternativ de func ionare, întreprinderea i i poate stabili dou structuri ale produselor finale; produsele finale pot fi de dou calit i.

Având dou valori posibile pentru fiecare factor endogen, se constat lesne c întreprinderea are $2^5 = 32$ variante posibile de desf urare a activit ilor. Antreprenorul i i pune problema alegerii celei mai bune dintre cele 32 variante posibile. Fiecare din cele 32 de variante asigur întreprinderii un anumit profit. Arborecena a variantelor posibile de desf urare a activit ilor întreprinderii poate fi cea mia divers , în dependen de alternativele posibile ale factorilor endogeni. Criteriile de alegere i clasificare ale variantelor pot fi: criteriul valorii medii a profitului total; criteriul dispersiei profitului total; criteriul domina iei, al dublei compara ii absolute; criteriul mediei dispersiei (al aversiunii la risc); criteriul riscului minim de ruinare sau al ansei maxime de succes economic.

Presupunând c întreprinderea are s antreprize, $1 \leq s \leq q$, care nu se condi ioneaz reciproc în realizare, pentru întreprindere preferabil poate fi antrepriza care- i asigur , din profiturile posibile B_s , $s=1,2,\dots,q$, profitul max

$\{B_s\}$ (tabelul 1.1). Antrepriza Γ este strict preferabil antreprizei s , scriind $A^\Gamma > A^s$, dac profitul mediu \bar{B}_s realizat de la antrepriza s este mai mare decât cel realizat de la antrepriza s , $\bar{B}^\Gamma > \bar{B}^s$ i c este preferat $A^\Gamma \geq A^s$, dac $\bar{B}^\Gamma \geq \bar{B}^s$. Antreprizele A^Γ i A^s sunt echipreferabile, scriind $A^\Gamma \sim A^s$, dac $\bar{B}^\Gamma = \bar{B}^s$. În a a mod întreprinderea i i poate ierarhiza antreprizele posibile pentru a fi preluate (tabelul 1.1). Antrepriza poate fi considerat preferabil în sensul dispersiei profitului, dac

$\min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s - \bar{B})^2 \right\}$. i în acest

caz antrepriza A^Γ este preferat antreprizei A^s ($A^\Gamma \geq A^s$) dac $\min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^\Gamma - \bar{B}^\Gamma)^2 \right\}$

$\min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^s - \bar{B}^s)^2 \right\}$; antreprizele A^Γ i A^s

sunt echipreferate ($A^\Gamma \sim A^s$) dac

$\min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^\Gamma - \bar{B}^\Gamma)^2 \right\} = \min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^s - \bar{B}^s)^2 \right\}$.

Antrepriza A^Γ domin antrepriza A^s , dac simultan

$$\left\{ \begin{array}{l} \min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^r - \bar{B}^r)^2 \right\} \leq \min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^s - \bar{B}^s)^2 \right\} \\ \bar{B}^r \geq \bar{B}^s \end{array} \right.$$

Antrepriza A^x este preferat de c tre
întreprindere, dac simultan:

$$\left\{ \begin{array}{l} \max_s \{ B_s^x \} \\ \min_s \left\{ \frac{1}{q} (B_s^x - \bar{B}^x)^2 \right\} \end{array} \right.$$

Bibliografie:

- [1] Blanovschi A., Mironic A. Statul i economia: note de curs. Chi in u: Editura AAP, 2005, p.202
- [2] Catan P., urcanu P. Analiza situa iei social-economice a sectorului agrar – parte component a sistemului economic na ional. In: Studii Economice, Revist tiin ific , An. IV, nr. 1-2 (iunie) 2010, p.56-69.
- [3] avga L., avga G., Surugiu T. VisionsConcerningtheModernization of ConsumerCo-OperationandtheIncrease of its Impact upontheSocio-EconomicDevelopment of the Republic of Moldova. In: Review of International Comparative Management, 2012, vol. 13, issue 3, p. 394-410.
- [4] Burlacu N. Sporirea eficacit ii gestiunii anticriz . In: Buletinul tiin ific al Universit ii de Stat „Bogdan Petriceicu Ha deu” din Cahul, tiin e Economice, . 1 (3), 2010, p.51-59.
- [5] Catan P. Managementul sporirii eficien ei economice a poten ialului de producere în sectorul agrar. Chi in u: Print-Caro SRL, 2009, 282 p.
- [6] Catan P., Cotelnic A. Analiza situa iei social-economice a sectorului agrar – parte component a sistemului economic na ional. In: Studii Economice, Revist tiin ific , An. IV, nr. 1-2 (iunie) 2010, p.12-25.
- [7] Onofrei A. Perfec ionarea mecanismului utiliz rii poten ialului rural al muncii în perioada de tranzi ie. In: Conferin a tiin ific republican ”Comunit ile rurale i rena terea satului”, A M, Chi in u, 2005, p.153-154.
- [8] Parmacli D., Stratan A. Eficien a economic a produc iei agricole. Chi in u, IEFS, 2010, 112 p.
- [9] Mali a M. Aurul cenu iu. Cluj Napoca: Editura Dacia, 1971, p.86-98.
- [10] Merriam-Webster. Online Dictionary. http://www.merriam_webster.com!dictionary (accesat 15.03.2010).
- [11] Cantillon R. Essay on the Nature of Commerce,translated in 1755, by H. Higgs, London: Macmillan, 1931.
- [12] Felton A., Reinhart C. (eds.) The First Global Financial Crisis of the 21st Century. London: A VoxEU.org publication, Centre for Economic Policy Research, 2008.
- [13] Hisrich Robert D., Peters Michael P. Entrepreneurship, VthEd. McGraw-Hill Companies, 2002.
- [14] Schumpeter J. The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. New York: Oxford University Press, 1961. (Original work published 1934).
- [15] Shapero A. The Displaced, Uncomfortable Entrepreneur, Psychology Today (Nov):8-13, 1975.
- [16] Hebert R.F., Link A.N. The entrepreneur. Mainstream views and radical critiques. New York: Praeger, 1982.
- [17] Angi Ma Wong. Been There, Done That: 16 Secrets of Success for Entrepreneurs, Pacific Heritage Books. (introduction by Tom O'Malia), 1997.
- [18] Faber M. Tomorrow's Gold. Asia's Age of Discovery. CLSA Books; Hong Kong, 2008.
- [19] Katz J.A. The Chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876-1999, In: Journal of Business Venturing, 18(2), 2003.
- [20] Katz J.A, Shepherd D.A. Advances in the study of entrepreneurship firm emergence and growth - Volume 7. Topic: Corporate Entrepreneurship. Amsterdam: Elsevier, 2004.
- [21] Woo C., Cooper A, Dunkelberg W. The Development and Interpretation of Entrepreneurial Typologies, In: Journal of Business Venturing, Vol. 6, No 2, 1990, p. 93-114.
- [22] Cole A. Business Enterprise in its Social Setting, Harvard University Press, Boston, 1959, p.23.
- [23] Durant W. Civiliza ii istorisite. Bucure ti: Ed. Prietenii C r ii, vol.8, 2004, p.105-130.
- [24] S voiu G. Un mod tiin ific de gândire. Bucure ti: Ed. Universitar , 2007, p. 367-413.
- [25] S voiu G. Proiecte cu finan are extern . Pite ti: Independen a, 2006, p.2-5.
- [26] RopkeI. The entrepreneurial university: innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy. Philipps-Universitat Marburg, Germany, 1998.
- [27]
In:
 1, 2006, c.103-118.
- [28] Bohatere V.M. Tez de doctor, Ia i, 2002.
- [29] Teaci D., Bonitarea terenurilor agricole. Bucure ti: Ceres, 1970, p.68.
- [30] Bold I. i a. Economie funciar . Bucure ti: Editura Ceres, 1984. p.92-95.
- [31] erban M. Probleme noastre sociale agrare. Bucure ti, 1914, p.72.
- [32] Stan S. Evaluarea întreprinderilor necotate. Bucure ti: Ed. Tribuna Economic , 2000, 179 p.

- [33] Ioni I., Studii de fezabilitate pentru fundamentarea proiectelor de investiții. București: Ed. Economic, 1999, p.78.
- [34] Maxim E. Diagnosticarea și evaluarea organizațiilor. Iași: Ed. Sedcom Libris, 2004, p. 312.
- [35] Brulescu C. Economia și gestionarea întreprinderii. București: Ed. Economica, 1995, 195 p.

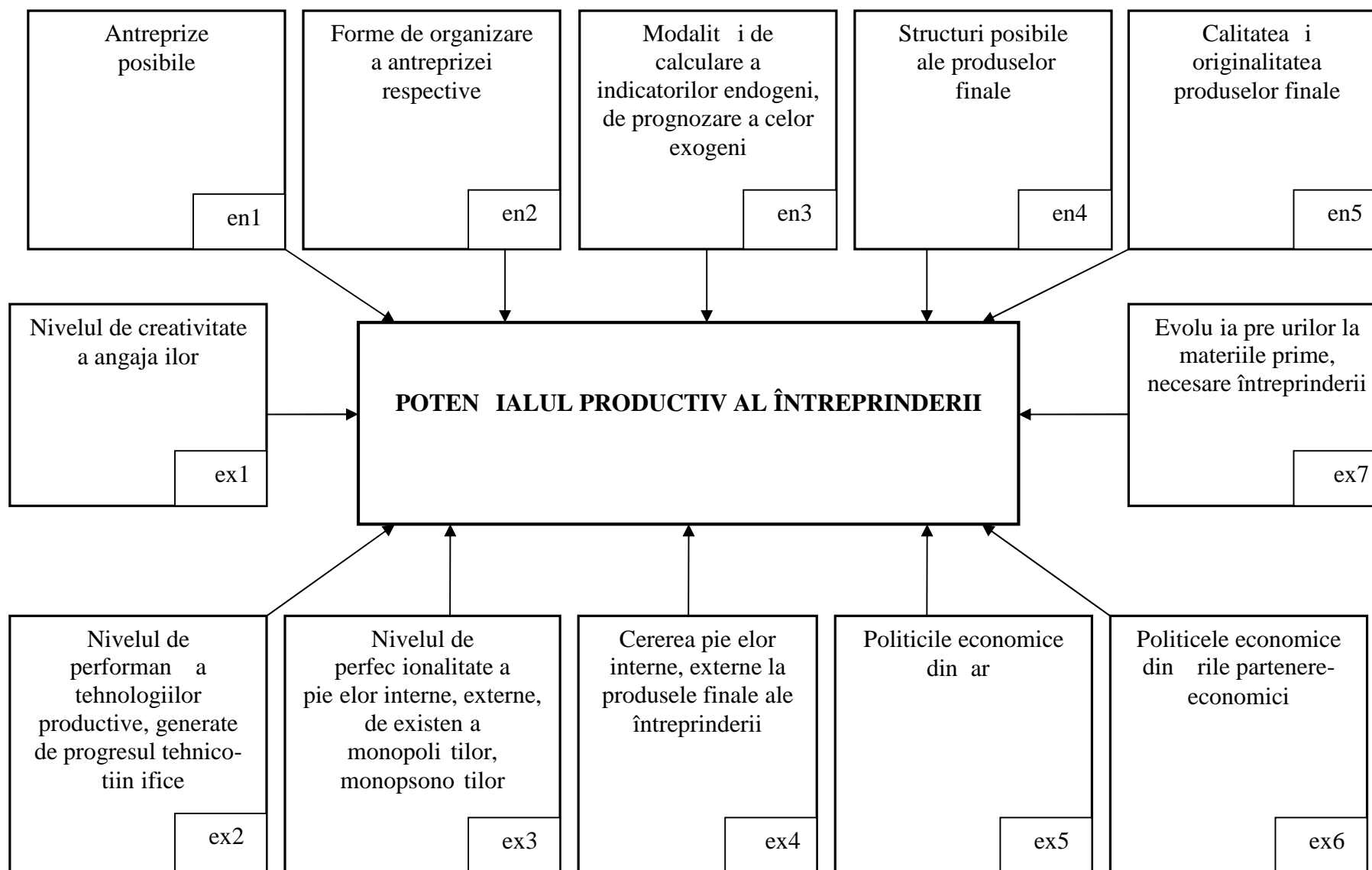


Fig. 1.1. Factorii cu impact asupra potențialului productiv al întreprinderii (elaborat de autor)

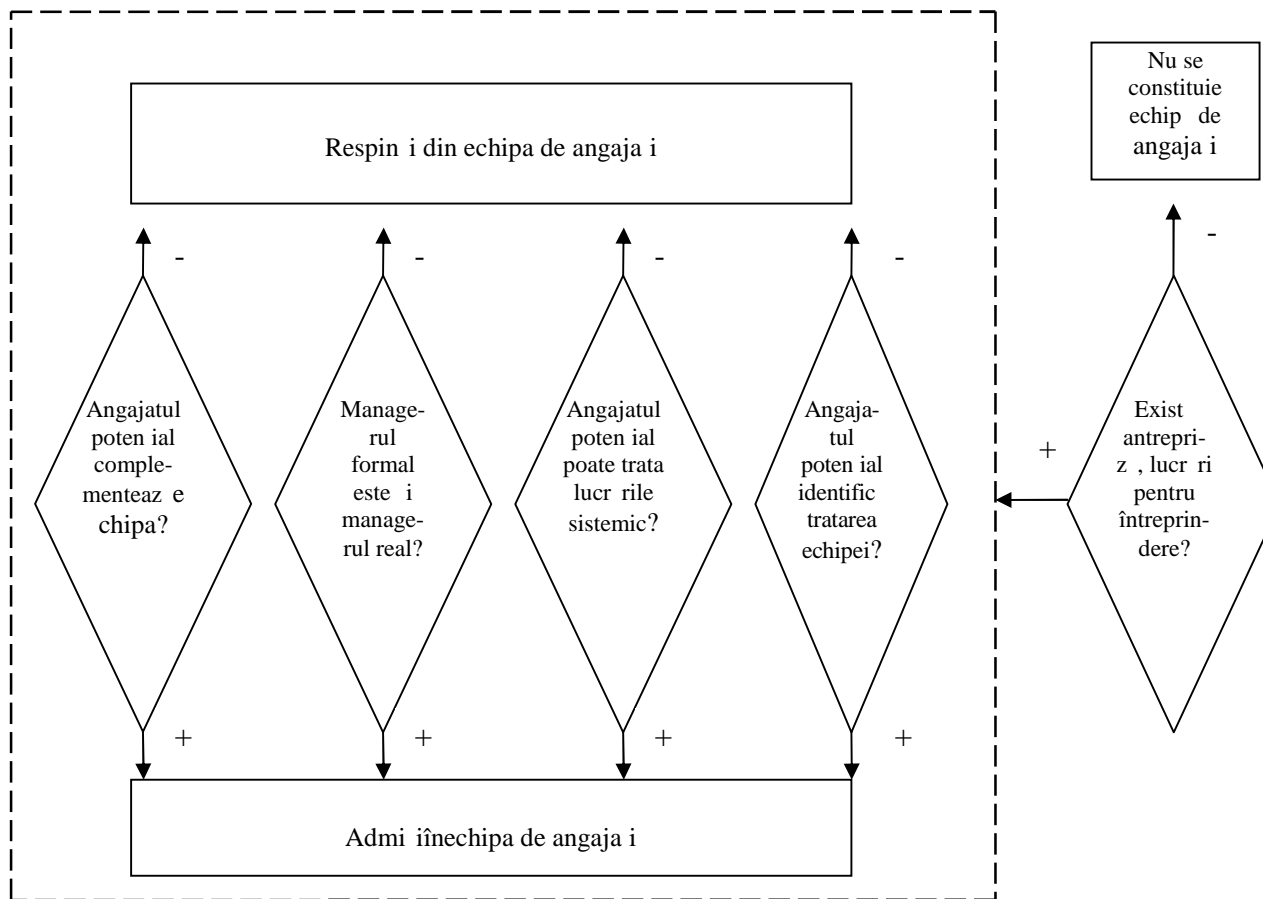


Fig. 1.2. Algoritmul constituirii echipei de angajați la întreprindere (elaborat de autor)

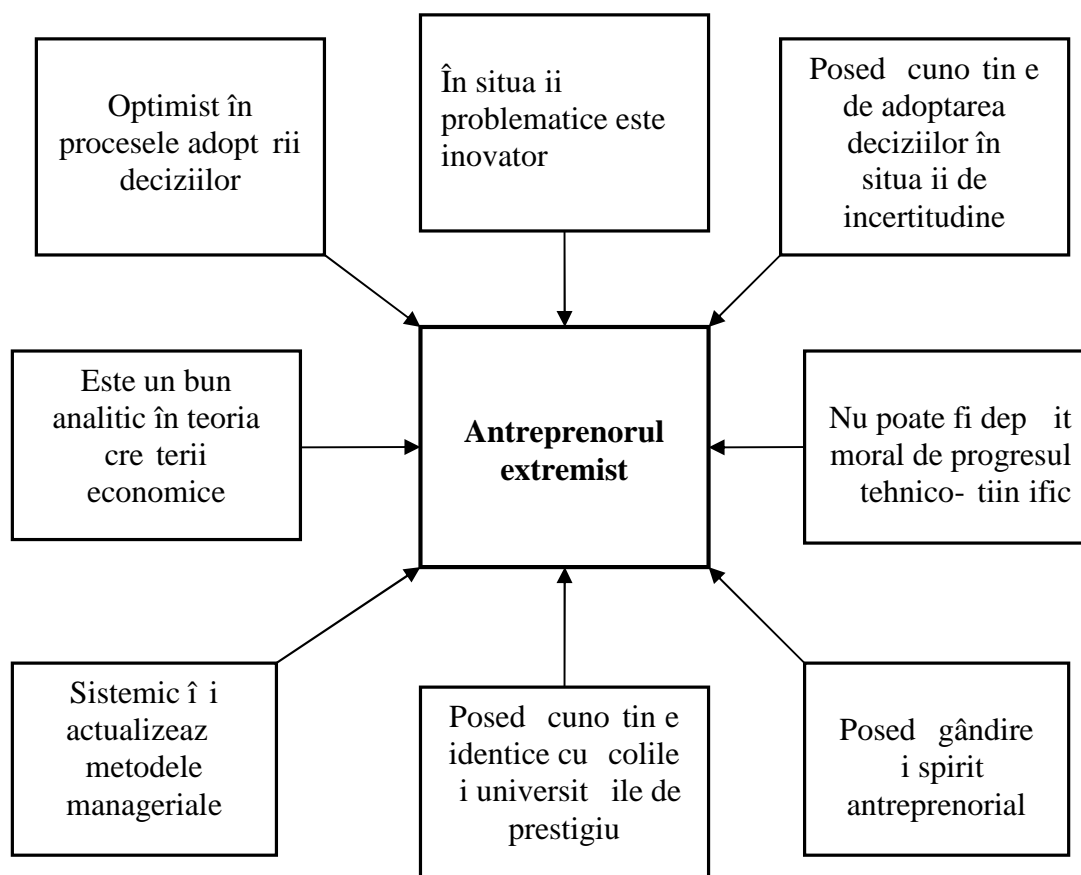


Fig. 1.3. Calitățile de care dispune antreprenorul - elaborat de autor