

**UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA
FACULTATEA DE ECONOMIE ȘI ADMINISTRAREA
AFACERILOR**

**CUNOȘTINȚE DE SPECIALITATE PENTRU
EXAMENUL DE LICENȚĂ
PROGRAMUL DE STUDIU: MANAGEMENT**

GRILE ȘI STUDIILOR DE CAZ

**CRAIOVA
2016**

Volumul a fost elaborat de un colectiv de autori, coordonat de:

Conf. univ.dr. Crăciun Liviu

Conf. univ.dr. Ogarcă Radu

Contribuția autorilor pe capitole:

Capitolul 1. Managementul producției

Conf. univ. dr. Crăciun Liviu

Capitolul 2. Managementul calității

Conf. univ. dr. Sitnikov Cătălina

Capitolul 3. Managementul vânzărilor

Prof. univ. dr. Stancu Ion

Capitolul 4. Managementul cumpărărilor

Conf. univ. dr. Scrioșteanu Adriana

Capitolul 5. Managementul IMM urilor

Conf. univ. dr. Ogarcă Radu

Capitolul 6. Management public

Prof. univ. dr. Burlea Șchiopoiu Adriana

Capitolul 7. Managementul resurselor umane

Prof. univ. dr. Mihai Vărzaru

Capitolul 8. Comunicare și negociere în afaceri

Conf. univ.dr. Gîrboveanu Sorina

Capitolul 9. Strategia întreprinderii

Prof. univ. dr. Nistorescu Tudor

Capitolul 10. Analiza economico-financiară a firmei

Conf. univ. dr. Cîrciumaru Daniel

Lect. univ. dr. Ganea Mirela

CUPRINS

Capitolul 1. Managementul producției	4
Capitolul 2. Managementul calității.....	12
Capitolul 3. Managementul vânzărilor	19
Capitolul 4. Managementul cumpărărilor	27
Capitolul 5. Managementul IMM-urilor	36
Capitolul 6. Management public	46
Capitolul 7. Managementul resurselor umane	54
Capitolul 8. Comunicare și negociere în afaceri	61
Capitolul 9. Strategia întreprinderii	69
Capitolul 10. Analiza economico-financiară a firmei	76

Cap.1. MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI

1. Organizarea specifică producției pe o perioadă de timp limitată este adoptată în cazul:

- a) producției de serie;
- b) producției de unicate;
- c) producției de proces;
- d) producției de masă;
- e) producției la comandă.

2. Care dintre caracteristicile următoare sunt specifice producției de unicate?

- a) amplasarea mașinilor și utilajelor este sub forma liniei tehnologice;
- b) proiectarea produsului se realizează la comandă;
- c) nomenclatorul de fabricație este stabil;
- d) controlul calității este conceput ca un control final, la recepția produsului;
- e) stocarea este specifică materiilor prime supuse procesării.

3. Producția de serie se caracterizează prin aceea că:

- a) organizarea producției se realizează pe loturi;
- b) nu se realizează stocuri de produse finite;
- c) nomenclatorul de fabricație este restrâns;
- d) clienții produselor sunt cunoscuți;
- e) proiectarea produsului se realizează în paralel cu fabricația .

4. Producția de masă prezintă următoarele caracteristici:

- a) nomenclatorul de fabricație este restrâns;
- b) amplasarea mașinilor și utilajelor se realizează pe grupe tehnologice;
- c) clienții produselor sunt cunoscuți;
- d) aprovizionarea se face în cantități mici și la intervale scurte;
- e) întreținerea utilajelor și instalațiilor este importantă.

5. Care dintre elementele menționate constituie factori care impun minimizarea lotului de fabricație:

- a) obținerea unei productivități superioare a muncii;
- b) reducerea costului de pregătire încheiere pe produs;
- c) folosirea eficientă a activelor circulante;
- d) folosirea integrală a capacității mijloacelor de transport;
- e) cerințele beneficiarilor.

6. Ciclul de fabricație se poate determina:

- a) numai în ore;
- b) în ore și zile calendaristice;
- c) numai în zile lucrătoare;
- d) în ore, zile lucrătoare sau zile calendaristice;
- e) numai în zile calendaristice.

7. Cunoașterea duratei ciclului de fabricație poate servi la:

- a) stabilirea termenului de lansare în fabricație, astfel încât să se respecte termenul de livrare solicitat de beneficiar;

- b) determinarea necesarului de muncitori direct productivi;
- c) stabilirea consumurilor specifice de SDV-uri speciale;
- d) determinarea activelor circulante pentru producția terminată;
- e) calcularea salariilor muncitorilor direct productivi.

8.Ciclul tehnologic cuprinde:

- a) numai operațiile de prelucrări;
- b) operațiile prin care se realizează controlul de calitate;
- c) operațiile de prelucrări și de montaj-finisaj;
- d) operațiile de transport;
- e) operațiile de pregătire a fabricației.

9.Înteruperile normale ale ciclului tehnologic cuprind:

- a) înteruperile generate de așteptarea mașinilor;
- b) înteruperile cauzate de defectările utilajelor;
- c) numai pe acelea cauzate de lipsa temporară a surselor energetice;
- d) numai acelea înregistrate de întreprinderile cu "foc continuu";
- e) înteruperile în cadrul schimburilor de lucru și cele de zile întregi.

10. Care dintre următoarele caracteristici sunt specifice îmbinării succesive a operațiilor?

- a) se utilizează la determinarea duratei ciclului tehnologic în cazul producției în masă și serie mare;
- b) nu există nici-o concomitență în executarea diferitelor operații prin care trece produsul;
- c) lansarea în fabricație a produselor se face pe loturi;
- d) fabricația produselor este organizată pe linii tehnologice cu flux intermitent;
- e) lansarea în fabricație a produselor se face pe loturi.

11.În condițiile îmbinării succesive a operațiilor:

- a) durata ciclului tehnologic este minimă;
- b) este exclusă repartizarea operațiilor tehnologice spre execuție pe mai multe mașini identice;
- c) operația care urmează nu începe decât după ce întreaga cantitate de obiecte identice lansată în fabricație a trecut prin operația precedentă;
- d) se înregistrează o durată minimă a ciclului tehnologic;
- e) există un relativ paralelism în execuția operațiilor tehnologice.

12.Care dintre următoarele caracteristici sunt specifice îmbinării paralele a operațiilor de prelucrări?

- a) se utilizează pentru determinarea duratei ciclului tehnologic în cazul producției de unicate și serie mijlocie;
- b) secțiile în care se realizează produsul au o specializare tehnologică;
- c) există o maximă concomitență în execuția operațiilor;
- d) organizarea producției o constituie fabricația în flux pe linii tehnologice discontinue;
- e) apar în anumite situații, unele decalaje în execuția operațiilor.

13.În condițiile îmbinării paralele a operațiilor:

- a) este exclusă repartizarea operațiilor tehnologice spre execuție pe mai multe mașini identice;
- b) durata ciclului tehnologic este maximă;
- c) ritmicitatea producției este relativ scăzută;
- d) piesele identice nu pot fi transferate de la o operație la alta decât în loturi de transport;

- e) durata ciclului tehnologic va fi hotărâtă de cantitatea pieselor identice aflate în prelucrare și de tactul liniei tehnologice, și în mai mică măsură de duratele operațiilor.

14. Care dintre următoarele caracteristici sunt specifice îmbinării paralel-sucesive a operațiilor tehnologice?

- a) se utilizează pentru determinarea duratei ciclului tehnologic în cazul producției de serie mică și mijlocie;
- b) se utilizează pentru determinarea duratei ciclului tehnologic în cazul în care producția este organizată în flux pe linii tehnologice cu flux intermitent;
- c) secțiile în care se realizează produsul sunt denumite secții "cu ciclul închis";
- d) organizarea producției o constituie fabricația în flux pe linii tehnologice;
- e) lansarea în fabricație a producției se face pe comenzi.

15. Îmbinarea paralel-sucisivă a operațiilor tehnologice se realizează după următoarele reguli:

- a) dacă operația care urmează este mai lungă sau egală cu operația precedentă, ea poate începe imediat ce prima piesă a trecut prin operația precedentă;
- b) duratele operațiilor trebuie să fie sincronizate;
- c) duratele operațiilor trebuie să fie apropiate ca mărime;
- d) dacă operația următoare este mai lungă, ea nu începe imediat, ci cu un anumit decalaj față de operația precedentă;
- e) operațiile tehnologice trebuie să se execute pe conveioare de lucru.

16. Capacitatea de producție a întreprinderii exprimă:

- a) producția maximă ce poate fi obținută în funcție de cererea de piață;
- b) potențialul maxim productiv;
- c) producția maximă ce poate fi realizată în funcție de resursele disponibile ale întreprinderii;
- d) producția maximă ce poate fi obținută într-o perioadă dată, de o anumită structură și calitate, în condițiile folosirii depline intensive și extensive a capitalului fix productiv;
- e) producția obținută în funcție de conjunctura favorabilă de pe piață.

17. În determinarea capacităților de producție trebuie să se țină seama de:

- a) existența unor deficiențe în organizarea producției și a muncii;
- b) lipsa temporară a resurselor materiale;
- c) lipsa temporară a forței de muncă;
- d) existența unor "locuri înguste" în unele verigi structurale;
- e) niciun răspuns nu este corect.

18. Caracterul dinamic al capacității de producție presupune:

- a) utilizarea unor metode evoluate de calcul;
- b) stabilirea cu mare exactitate a factorilor direcți, cuantificabili;
- c) recalcularea ei periodică în raport cu schimbările intervenite în conținutul material, tehnic și organizatoric al fabricației;
- d) recalcularea ei periodică în raport cu schimbările intervenite în cota de piață deținută;
- e) stabilirea excedentului de capacitate de producție față de o perioadă anterioară.

19. Capacitatea de producție se poate exprima:

- a) în unități valorice;
- b) pe baza cifrei de afaceri;
- c) pe baza valorii adăugate brute;

- d) pe baza valorii adăugate nete;
- e) sub forma unui volum constant de produse finite.

20. În determinarea capacității de producție se au în vedere următorii factori "direcți" sau cantitativi:

- a) numărul utilajelor , mărimea suprafețelor de producție, indicatorul de utilizare extensivă, respectiv intensivă a utilajului;
- b) posibilitățile întreprinderii de autofinanțare;
- c) gradul de flexibilitate al întreprinderii la cerințele pieței;
- d) tipul de producție realizat de întreprindere;
- e) cantitatea de materie primă procesată pe unitatea de volum.

21.În categoria factorilor indirecți care determină capacitatea de producție pot fi incluși:

- a) tipul de producție realizat de întreprindere;
- b) numărul utilajelor și mărimea suprafețelor de producție;
- c) fiabilitatea utilajelor de producție;
- d) indicatorul de utilizare intensivă;
- e) cantitatea de materii prime utilizate.

22.La determinarea capacității de producție a întreprinderii trebuie avut în vedere:

- a) utilajul secțiilor mecano-energetice, de sculărie și al celorlalte secții auxiliare;
- b) utilajul de rezervă;
- c) utilajul ținut în conservare;
- d) mașinile și instalațiile aflate în reparații sau în curs de modernizare;
- e) utilajul a cărui casare a fost aprobată.

23.În secțiile unde specificul muncii nu îl constituie lucrul la utilaje, capacitatea de producție este determinată de:

- a) ansamblul factorilor legați de utilizarea forței de muncă;
- b) mărimea întreprinderii;
- c) gradul de flexibilitate al fabricației;
- d) mărimea suprafeței tehnologice de producție;
- e) specificul ramurii de activitate.

24.Indicatorul de utilizare extensivă reprezintă:

- a) producția maxim-possibilă pe un utilaj sau pe o unitate a dimensiunii sale caracteristice, într-o unitate de timp;
- b) fondul de timp disponibil anual al utilajului sau suprafeței de producție;
- c) fondul de timp nominal anual al utilajului sau suprafeței de producție;
- d) fondul de timp efectiv al utilajului sau suprafeței de producție;
- e) gradul de utilizare a capacității de producție.

25.Calculul capacității de producție se face pe "verigi de producție". Prin "verigă de producție" înțelegându-se:

- a) ansamblul operațiilor tehnologice realizate într-un sistem de producție;
- b) totalitatea operațiilor tehnologice realizate în subunitățile de producție primare ale întreprinderii;
- c) utilajele unicate sau grupele de utilaje de aceleași tipuri și dimensiuni din secțiile anexe;
- d) atelierele și secțiile auxiliare ale întreprinderii;

- e) atelierele și secțiile de producție ale întreprinderii.

26. Ca "verigă de producție" conducătoare poate fi:

- a) atelierul de reparații din cadrul secției mecano-energetice;
- b) atelierul de sculările;
- c) secția de sculărie;
- d) utilajul sau atelierul din secția și acea secție de producție de care depinde în cea mai mare măsură potențialul productiv al întreprinderii;
- e) acel utilaj unicat sau grupe de utilaje de aceleași tipuri și dimensiuni instalate în secțiile de producție, care în mod permanent execută lucrări de specificul secțiilor auxiliare, destinate nevoilor interne ale întreprinderii.

27. Balanța capacităților de producție se întocmește cu scopul:

- a) verificării concordanței dintre capacitățile verigilor organizatorice în funcție de veriga organizatorică "conducătoare";
- b) stabilirii echilibrului între producție și vânzări pe o anumită perioadă de timp;
- c) evidențierii eventualelor locuri "înguste" și locuri "largi" dintre secțiile de producție și cele auxiliare în vederea identificării măsurilor tehnice și organizatorice care se impun;
- d) identificării unor resurse de asigurare a lichidităților;
- e) convingerii clienților că în întreprindere există un echilibru dinamic între posibilitățile tehnice ale acesteia și calitatea produselor realizate.

28. În balanța capacităților de producție, capacitățile de producție ale verigilor structurale ale întreprinderii trebuie să se exprime:

- a) în unități valorice;
- b) în unități de produse finite;
- c) în unități specifice procesului tehnologic al fiecărei verigi;
- d) în unități specifice materiei prime prelucrate;
- e) în unități de timp de muncă.

29. Relația $Q_i \pm \Delta Q \cdot \frac{T}{12}$ exprimă:

- a) capacitatea de producție la sfârșitul anului;
- b) capacitatea de producție la începutul anului;
- c) excedentul de capacitate de producție;
- d) deficitul de capacitate de producție;
- e) capacitatea de producție medie anuală.

30. Din balanța capacităților de producție, producția posibilă reprezintă:

- a) capacitatea de producție a verigii conducătoare;
- b) capacitatea de absorbție a pieței;
- c) cea mai mică valoare a capacității de producție a verigilor de producție ale întreprinderii;
- d) cea mai mare valoare a capacității de producție a verigilor de producție ale întreprinderii;
- e) diferența dintre capacitatea de producție medie anuală a întreprinderii și capacitatea de producție a verigii de producție conducătoare.

31. În definiția calității produselor, punctul de pornire îl reprezintă:

- a) totalitatea cheltuielilor necesare realizării acesteia;
- b) utilitatea produsului;

- c) complexitatea serviciilor în perioada de garanție;
- d) fiabilitatea utilajelor folosite pentru realizarea produsului;
- e) nivelul de calificare al forței de muncă.

32.Între noțiunile de "calitate a produselor" și "calitate a producției", există următoarele relații:

- a) calitatea produselor include și calitatea producției;
- b) calitatea produselor nu include și calitatea producției;
- c) calitatea producției include și calitatea produselor;
- d) calitatea producției nu include și calitatea produselor, ci numai calitatea echipamentului tehnologic și a activității de concepție;
- e) se creează o relație ca de la întreg la parte.

33.În aprecierea tehnică a calității produselor, caracteristicile de calitate reprezintă:

- a) indicatori sintetici ai calității;
- b) indicatori ce reflectă utilitatea de ansamblu a produselor;
- c) indicatori ce exprimă performanțele ergonomice ale produselor;
- d) indicatori parțiali ai calității;
- e) indicatori de eficiență.

34.Fiabilitatea produselor industriale reprezintă:

- a) probabilitatea de defectare a produsului până în momentul t , t fiind dinainte stabilit;
- b) o caracteristică a unui dispozitiv exprimată prin probabilitatea cu care el îndeplinește o funcție necesară, în condiții date, pe o durată de timp dată;
- c) probabilitatea ca timpul T de funcționare fără defecțiuni să nu depășească timpul t , dinainte stabilit;
- d) măsura în care produsul se află în stare de funcționare, pe întreaga durată de viață a sa;
- e) probabilitatea ca produsul să se defecteze cât mai puțin, în special în perioada de garanție.

35.Media timpului de bună funcționare exprimă:

- a) numărul de defectări pe oră;
- b) numărul de reparații pe oră;
- c) durata execuției unei reparații;
- d) timpul de bună funcționare până la prima defectare;
- e) timpul de bună funcționare până la prima defectare, inclusiv durata execuției reparației.

36.Se lansează în fabricație un lot de 91 de piese reper "r" (serie mică) care necesită următoarele operații:

- strunjire: 40 minute/piesă;
- frezare: 28 minute/piesă;
- rectificare: 35 minute/piesă;
- găurire: 16 minute/piesă;
- ajustare: 6 minute/piesă.

Durata ciclului tehnologic, în ore / lot, va fi:

- a) 53,20;
- b) 42,70;
- c) 73,58;
- d) 72,58;
- e) 80,23.

37. Linia tehnologică de fabricație a produsului "P" este deservită de conveyer distribuitor cu lungimea de 10 metri și viteza de 0,5 metri/minut, pe care obiectele se transmit sub formă de loturi de transport de câte 3 bucăți. Asamblarea se face la mesele de lucru așezate de-a lungul conveyerului. Operațiile și duratele lor sunt următoarele: operația "a" : 2 minute/bucată; operația "b": 2 minute/bucată; operația "c": 4 minute/bucată. Tactul de lucru al liniei tehnologice este de 6 minute/lot.

Pentru primele 30 produse asamblate, durata ciclului tehnologic, în ore, va fi:

- a) 1;
- b) 1,10;
- c) 2,10;
- d) 1,63;
- e) 2,50.

38.În secția de montaj se assemblează produsul "P" (secția este specializată în montajul de produse "P"). Montajul este organizat în flux cu obiectul staționar. Conform calculelor, secția trebuie să livreze câte un produs la fiecare 20 minute (tactul de lucru este de 20 minute).

Operațiile de montaj sunt: operația "a": 40 minute/produs; operația "b": 20 minute/produs; operația "c": 60 minute/produs.

Pentru un lot de 25 bucăți produse "P", durata ciclului de montaj, în ore, va fi:

- a) 9;
- b) 10;
- c) 11;
- d) 11,5;
- e) 12.

39.O societate comercială din domeniul textilelor trebuie să producă pentru anul următor 1. 820 mii m² țesături. La începutul anului, întreprinderea dispune de 100 de războaie de țesut care asigură o capacitate de producție de 1. 600 mii m² țesături. Conform programului de investiții, până la finele lunii iunie va fi pusă în funcție o nouă secție de țesătorie cu 50 războaie de țesut de același tip cu cele existente. În cursul anului vor fi casate, începând cu luna octombrie, 25 de războaie de țesut.

În aceste condiții, capacitatea de producție medie anuală (mii m² țesături) va fi:

- a) 1850;
- b) 2010;
- c) 1910;
- d) 1900;
- e) 2000.

40.Cu privire la comportarea în exploatare a produselor P, se cunosc următoarele: 120 exemplare au funcționat între 100 și 300 ore, până la cădere; 148 exemplare - între 300 și 600 ore și 810 exemplare - între 600 și 1200 ore. Din evidențele atelierelor de reparații, rezultă că durata medie a reparației unui produs de tipul "P" este de 60 ore.

Care este disponibilitatea acestui produs?

- a) 82,7%;
- b) 53,25%;
- c) 92,7%;
- d) 92,75%;
- e) 87,42%.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	b
2.	b
3.	a
4.	e
5.	c
6.	d
7.	a
8.	c
9.	e
10.	b
11.	c
12.	c
13.	e
14.	a
15.	a
16.	d
17.	e
18.	c
19.	a
20.	a
21.	c
22.	d
23.	d
24.	b
25.	e
26.	d
27.	a
28.	b
29.	e
30.	c
31.	b
32.	c
33.	d
34.	b
35.	d
36.	d
37.	d
38.	b
39.	d
40.	c

Cap. 2. MANAGEMENTUL CALITĂȚII

1. Care dintre următoarele domenii definește calitatea ca și “conformitate cu specificațiile”?

- a) marketing-ul
- b) științele economice;
- c) managementul operațional;
- d) managementul financiar;
- e) auditul extern al calității.

2. Pentru a asigura perceperea, de către clienți, a calității produsului sau serviciului, producătorul trebuie să informeze clientul cu privire la _____ folosite astfel încât acesta nu va avea percepția _____.

- a) materiale folosite; produs inferior;
- b) standarde; adăugarea unor cerințe (caracteristici) noi și nefolositoare;
- c) practicile de realizare; execuția slabă calitativ;
- d) modalitatea de determinare a prețului; fixarea unui preț (nerezonabil) peste cel al pieței;
- e) termenii de garanție; servicii inferioare post-vânzare.

3. La încadrarea consumatorilor în grupuri de clienți, care dintre următoarele activități *NU* este importantă?

- a) identificarea cumpărătorului/decidentului;
- b) identificarea consumatorului/utilizatorului;
- c) contactarea fiecărui client;
- d) definirea cerințelor de bază ale consumatorului;
- e) definirea tuturor cerințelor utilizatorului.

4. Cea mai importantă problemă în satisfacerea clienților este:

- a) capacitatea de a vedea produsul din perspectiva consumatorului;
- b) livrarea unui produs care corespunde în întregime cerințelor;
- c) asigurarea unei bune relații cu clienții;
- d) garantarea creșterii productivității;
- e) creșterea profitului.

5. La determinarea cerințelor clienților, proiectanții produsului/serviciului vor pune accentul mai cu seamă pe:

- a) caracteristicile care îl fac un produs/serviciu superior;
- b) ce dorește clientul;
- c) ce corespunde cerințelor și așteptărilor clientului;
- d) modul cum pot fi eliminate erorile;
- e) obținerea unor noi cote de piață.

6. Când reprezintă "caracteristicile produsului care corespund cerințelor clientului și asigură satisfacerea acestuia" calitatea:

- a) este orientată spre costuri;
- b) este orientată spre venituri;
- c) nu necesită o investiție;
- d) costă mai puțin;
- e) nu costă mai mult.

7. Cand reprezinta "eliminarea deficientelor" calitatea:

- a) este orientata spre costuri;
- b) este orientata spre venituri;
- c) are ca scop eliminarea specificațiilor;
- d) nu costa mai puțin;
- e) costa mai mult.

8. Privita din punctul de vedere al producatorului, calitatea este orientata catre:

- a) piață;
- b) proces de productie;
- c) concurență;
- d) produsele similare;
- e) utilizator.

9. Privita ca "aptitudinea produsului de a fi corespunzator pentru utilizare", calitatea este orientata catre:

- a) produs;
- b) proces de productie;
- c) costuri;
- d) preturi;
- e) utilizator.

10. Care dintre urmatoarele caracteristici ale calitatii reprezinta "siguranta in exploatare"?

- a) fiabilitatea;
- b) mentenabilitatea;
- c) durabilitatea;
- d) conformitatea cu prototipul;
- e) caracteristicile estetice.

11. Care dintre urmatoarele caracteristici ale calitatii reprezinta "usurinta intretinerii"?

- a) fiabilitatea;
- b) mentenabilitatea;
- c) durabilitatea;
- d) caracteristicile de baza;
- e) caracteristicile complementare.

12. Care dintre urmatoarele caracteristici ale calitatii reprezinta "utilizarea un timp cat mai indelungat fara a fi nevoie de reparatii"?

- a) fiabilitatea;
- b) mentenabilitatea;
- c) durabilitatea;
- d) conformitatea cu prototipul;
- e) calitatea perceputa de client.

13. Care dintre următoarele NU este considerat un cost al neconformității cu cerințele de calitate?

- a) cheltuieli din rebuturi;
- b) cheltuieli cu reluarea activității ;
- c) cheltuieli cu controlul și livrarea/achiziționarea produsului;
- d) cheltuieli cu controlul proceselor;
- e) toate cheltuielile anterioare.

14. Costurile calității includ:

- a) costurile generate de realizarea unui produs sau serviciu conform cu cerințele;
- b) costurile generate de pregătirea angajaților;
- c) costurile generate de neconformitatea cu cerințele;
- d) a și b
- e) toate costurile de la punctele a, b și c.

15. Care dintre următoarele afirmații este adevărată ?

- a) costul calității reduse reprezintă o cheltuială generată de neconformitatea cu cerințele și specificațiile;
- b) costurile calității nu sunt responsabilitatea celor direct implicați în fabricarea produsului;
- c) programele de control al calității ar trebui implementate numai când costurile calității sunt reduse;
- d) a și b;
- e) a și c.

16. Managementul calității este sinonim cu:

- a) asigurarea calității;
- b) determinarea cerințelor;
- c) controlul;
- d) managementul erorilor;
- e) benchmarking-ul

17. Managementul calității include următoarele activități cu excepția:

- a) conformitatea cu cerințele / specificațiile;
- b) satisfacerea cerințelor consumatorului;
- c) crearea unor produse de lux, mult mai costisitoare;
- d) a și c;
- e) b și c.

18. Managementul calității include crearea și coordonarea unei echipe cu scopul atingerii obiectivelor calității la un cost eficient și la termenele stabilite, ceea ce va avea ca rezultat:

- a) încheierea procesului de creare a produsului în timpul cel mai scurt;
- b) un produs sau serviciu conform cu cerințele și specificațiile;
- c) un produs superior care aduce recunoașterea publică a firmei;
- d) un proiect inovativ care dovedește aptitudinile și capacitățile echipei implicate;
- e) b și c.

19. Fiecare proiect nou necesită un program de planificare a calității care să determine toate elementele necesare atingerii cerințelor calității. Generic, programul de planificare a calității cuprinde _____.

- a) procesele și procedurile necesare;
- b) planurile de control;
- c) tipurile de teste utilizate;
- d) cerințele documentației specifice testării, controlului, etc. ;
- e) toate elementele anterior enumerate.

20. Planurile de control NU includ _____.

- a) controlul procedurilor de calitate ale vânzătorului;
- b) controlul suprafețelor;
- c) testarea abilităților personalului;
- d) verificarea dimensiunilor;
- e) participarea la teste pentru atestarea conformității cu specificațiile și cerințele.

21. Managementul calității face referire la toate standardele *CU EXCEPȚIA*:

- a) standardelor de mediu;
- b) standardelor guvernamentale;
- c) standardelor internaționale;
- d) indicilor Standard & Poor's;
- e) standardelor de educație.

22. Planificarea calității

- a) include planificarea controlului și a asigurării calității;
- b) înlocuiește asigurarea calității;
- c) înlocuiește controlul calității;
- d) include controlul calității;
- e) este inclusă în îmbunătățirea calității.

23. Procesul de evaluare regulată a performanței activităților prin care se determină corespondența dintre acestea și standardele de calitate relevante este

- a) asigurarea calității;
- b) controlul calității;
- c) planificarea calității;
- d) revederea calității;
- e) îmbunătățirea calității.

24. Care dintre următoarele afirmații cu privire la asigurarea calității *NU* este adevărată?

- a) este crosfuncțională;
- b) include re-proiectarea produselor;
- c) include re-proiectarea proceselor;
- d) include controlul calității;
- e) este inclusă în trilogia lui Juran;

25. Asigurarea calității este orientată către:

- a) îmbunătățirea proceselor de planificare și execuție prin care se elimină erorile;
- b) reducerea costurilor de determinare a produselor defecte;
- c) asigurarea corespondenței dintre procesul de realizare a produsului și standardele de calitate specifice
- d) creșterea numărului de defecte descoperite;
- e) creșterea profitului.

26. Procesul de verificare a rezultatelor specifice ale activității pentru a determina corespondența acestora cu standardele de calitate relevante este

- a) asigurarea calității;
- b) controlul calității;
- c) planificarea calității;
- d) îmbunătățirea calității;
- e) verificarea calității.

27. Controlul Calității, în sensul cel mai larg

- a) este un sinonim al verificării;
- b) este parte a Asigurării Calității;
- c) înlocuiește Asigurarea Calității;
- d) folosește întotdeauna instrumentele statistice;
- e) este parte a Îmbunătățirii Calității.

28. Care este obiectivul controlului calității ?

- a) reducerea investițiilor în C&D;
- b) compararea produselor firmei cu cele ale concurenților;
- c) înlocuirea produselor returnate de clienții nemulțumiți;
- d) asigurarea corespondenței dintre fiecare produs finit și standardele de calitate stabilite de firmă;
- e) prevenirea apariției defectelor.

29. Procesul de identificare a celor mai bune firme din același domeniu ca și propria firmă și adaptarea acestora la specificul lor este cunoscut ca

- a) îmbunătățirea continuă;
- b) implicarea angajaților;
- c) benchmarking;
- d) copycatting (clonarea);
- e) utilizarea neautorizată a patentului.

30. Metoda QFD:

- a) privește realizarea produsului din perspectiva clientului;
- b) privește realizarea produsului din perspectiva producătorului;
- c) porneste de la identificarea defectelor;
- d) analizează defectele potențiale;
- e) diminuează apariția defectelor.

31. Metoda FMEA:

- a) este reprezentată grafic prin intermediul diagramei Casei Calității;
- b) pe linia matricii corespunzătoare sunt menționate cerințele clienților;
- c) pe coloana matricii corespunzătoare sunt menționate caracteristicile de calitate;
- d) evaluează efectele și importanța defectelor prin intermediul probabilității de apariție și detectare;
- e) privește realizarea produsului din perspectiva clientului.

32. Diagrama fishbone mai este cunoscută și ca

- a) diagrama cauză efect;
- b) diagrama poka-yoke;
- c) diagrama Kaizen;
- d) diagrama Kanban;
- e) diagrama Taguchi.

33. Tehnica de îmbunătățire a proceselor care separă ‘cele câteva vitale’ de ‘multele triviale’ este

- a) metoda Taguchi;
- b) analiza Pareto;
- c) benchmarking;
- d) ciclul lui Deming;
- e) metoda Yamaguchi.

34. Seria de standarde ISO 9000 este:

- a) un set de instrucțiuni pentru crearea diagramelor de control;
- b) un set de linii directoare pentru calitate;
- c) linii orientative ale creării planului de control al calității;
- d) un set de forme și proceduri pentru asigurarea calității;
- e) un standard internațional care descrie un sistem al calității aplicat numai produselor finite.

35. ISO 9000:1994 a pus accentul pe _____ prin acțiuni preventive utilizate în locul verificării produsului final, și cere proceduri documentate pentru evidența conformității.

- a) graficul de control;
- b) managementul calității;
- c) controlul calității;
- d) asigurarea calității;
- e) îmbunătățirea calității.

36. Odată implementate, cerințele formulate de standardul _____ devin obligatorii:

- a) ISO 9001;
- b) ISO 9000;
- c) ISO 9004;
- d) ISO 10011;
- e) ISO 14000.

37. Care dintre următoarele activități descrie cel mai bine rolul unui auditor în termenii ciclului PDCA (Plan Do Check Act)?

- a) planificare pentru a reduce riscurile;
- b) executarea activităților de îmbunătățire a management-ului;
- c) verificare independentă;
- d) îmbunătățire continuă;
- e) stabilirea activităților de eliminare a defectelor.

38. Ca rezultat al cărui tip de audit este certificată și înregistrată firma furnizor?

- a) audit intern;
- b) audit extern client-furnizor;
- c) audit extern furnizor-furnizor;
- d) audit extern cu terță organizație;
- e) audit extern furnizor – terț - furnizor.

39. Un sinonim al unui document ISO 9000 este:

- a) plan calitate;
- b) procedură operațională a standardului;
- c) set de înregistrări;
- d) grafic de control al calității;
- e) ciclul de îmbunătățire.

40. Care dintre următoarele afirmații despre auditorul intern ISO 9000 NU este adevărată?

- a) auditorul verifică procedurile pentru a se asigura că documentele (proceduri) și înregistrările sînt respectate;
- b) auditorul trebuie să aibă pregătire în domeniul auditării ISO 9000;
- c) deși participă la diferite activități din companie, auditorul trebuie să-și confirme independența față de aria pe care o auditează;
- d) auditorul este angajatul companiei;
- e) pentru a fi independent, auditorul trebuie să activeze numai ca auditor full-time.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	c
2.	e
3.	c
4.	b
5.	c
6.	b
7.	a
8.	b
9.	e
10.	a
11.	b
12.	c
13.	c
14.	e
15.	a
16.	a
17.	c
18.	b
19.	e
20.	a
21.	d
22.	a
23.	a
24.	e
25.	c
26.	b
27.	a
28.	d
29.	c
30.	a
31.	d
32.	a
33.	b
34.	d
35.	d
36.	a
37.	c
38.	d
39.	b
40.	e

Cap.3. MANAGEMENTUL VÂNZĂRILOR

- 1. Structurarea forței de vânzare a firmei cuprinde:**
 - a. structura geografică, pe produs, pe client și pe activitate;
 - b. structura geografică, pe produs, pe rețeaua de vânzare și pe activitate;
 - c. structura geografică, pe produs, pe client și pe canalele de distribuție;
 - d. structura pe produs, pe rețeaua de vânzare și pe client
 - e. structura pe produs, pe client, pe activitate, pe canale de distribuție

- 2. Organizarea pe produs a forței de vânzare prezintă următoarele avantaje pentru întreprindere:**
 - a. o bună cunoaștere a nevoilor specifice
 - b. dependența vânzătorului față de o singură gamă de produse
 - c. mai buna cunoaștere a produselor
 - d. sfaturi mai bune pentru clienți furnizate de vânzător
 - e. un efort ridicat de formare a vânzătorilor

- 3. Unul din avantajele structurii forței de vânzare pe clienți sau piețe poate fi:**
 - a. cunoașterea mai bună a procesului de decizie al clientului,
 - b. responsabilitate mai mare,
 - c. fidelizarea clientului
 - d. cunoașterea structurii pieței
 - e. dificultatea de recrutare a unor colaboratori

- 4. Mărimea forței de vânzare a firmei se determină:**
 - a. de către conducătorul sectorului comercial pe baza experienței sale personale;
 - b. ca raport între numărul de vizite de efectuat pentru a întâlni toți clienții și prospecții și numărul de vizite pe care îl poate realiza un vânzător;
 - c. în funcție de firmele concurente;
 - d. prin estimări cantitative și calitative a potențialului de care dispune fiecare comercial în parte.
 - e. prin rentabilizarea acțiunilor vânzătorilor

- 5. Sectoarele de vânzare trebuie:**
 - a. să fie inegale ca potențial
 - b. să fie delimitate și atribuite mai multor vânzători
 - c. să fie de o mărime rezonabilă
 - d. să nu fie delimitate
 - e. să nu aibă o mărime rezonabilă

- 6. Sectorul de vânzare reprezintă:**
 - a. teritoriul pe care acționează mai mulți vânzători
 - b. vadul comercial
 - c. magazinul tip supermarket
 - d. teritoriul de vânzare repartizat pentru un singur vânzător
 - e. teritoriul pe care acționează toți vânzătorii

- 7. Principala misiune a vânzătorului generic este următoarea:**
 - a. stabilirea sectorului de vânzare
 - b. cunoașterea produsului
 - c. vizite la clienți
 - d. vânzarea și difuzarea produselor firmei

e. se limitează doar la discuția de vânzare

8. La nivelul întreprinderii structurarea geografică a forței de vânzare are următoarele avantaje:

- a. nu există ambiguități în relația cu clientul
- b. existența unui interlocutor unic
- c. comercialii sunt mai aproape de clienți
- d. adaptarea la toate categoriile de clienți
- e. vânzătorul este nevoit să se adapteze la toate categoriile de clienți

9. Funcțiile specifice în vânzări sunt următoarele:

- a. reprezentant zonal
- b. director de zonă
- c. șeful de vânzare
- d. delegat comercial, inginer comercial, tehnician comercial, promotor de vânzări
- e. manager

10. Printre avantajele forței de vânzare delegată supletivă enumerăm:

- a. controlul activității vânzătorilor
- b. control dificil privind activitatea vânzătorilor
- c. mai bună integrare și dezvoltare a spiritului de echipă, a culturii de întreprindere
- d. poate acționa pe perioade scurte de timp
- e. contacte reduse cu forța de vânzare

11. Printre inconvenientele forței de vânzare delegată permanent enumerăm:

- a. gestionarea unui personal salariat
- b. suportarea de către întreprindere a tuturor cheltuielilor legate de forța de vânzare, chiar dacă cifra de afaceri este scăzută
- c. control redus asupra activității vânzătorilor
- d. devine imediat operațională
- e. contacte reduse cu forța de vânzare proprie

12. Dintre avantajele pentru vânzător a salariului de drept comun enumerăm:

- a. posibilitatea de a orienta activitatea spre obiective precise, atât cantitativ, cât și calitativ
- b. siguranță, acoperire socială
- c. legătură de subordonare juridică
- d. gestiunea unui personal salariat
- e. cheltuieli fixe obligatoriu de acoperit

13. Dintre inconvenientele pentru întreprindere a salariului de drept comun, enumerăm:

- a. legătură de subordonare juridică
- b. cheltuieli fixe obligatoriu de acoperit
- c. autonomie redusă în prestarea muncii
- d. nu deține nici un drept asupra clientelei pe care a creat-o și a dezvoltat-o
- e. siguranță, acoperire socială

14. Dintre avantajele unei rețele directe enumerăm:

- a. costuri de structură reduse
- b. o mai bună suplețe a rețelei
- c. diversificare mai ușoară
- d. mai buna acoperire a pieței
- e. nevoia de fidelizare

15. Dintre inconvenientele unei rețele indirecte, enumerăm:

- a. costuri de structură ridicate
- b. rețeaua nu este întotdeauna adaptată atunci când apar produse noi sau piețe noi
- c. nevoia de fidelizare
- d. costuri de structură reduse
- e. difuzarea culturii întreprinderii

16. Avantajele forșei de vânzare proprii:

- a. remunerare pe bază de comision
- b. operațională pe termen scurt
- c. controlul activității vânzătorilor
- d. salarii mai mici
- e. o bună adaptare la nevoi precise

17. Obiectivele direcției comerciale sunt:

- a. pe termen scurt
- b. cu caracter permanent
- c. pe termen mediu și lung
- d. stabilite de directorul comercial
- e. stabilite de forța de vânzare

18. Obiectivele individuale sunt pe următorul termen:

- a. mediu
- b. scurt
- c. permanent
- d. lung
- e. scurt, mediu și lung

19. Un obiectiv de vânzări trebuie să aibă următoarele caracteristici:

- a. să fie precis, accesibil, concret, abordabil de echipă și vânzător ;
- b. să fie precis, accesibil, stimulat, echitabil și adaptat la fiecare vânzător;
- c. ține cont de cifra de afaceri și valoarea vândută;
- d. cantitativ și calitativ
- e. să fie inaccesibil

20. Obiectivele cantitative de vânzări au următoarele domenii de aplicare:

- a. vânzări, marje, clienți, prospectare, organizare
- b. creșterea productivității;
- c. lărgirea sectoarelor de vânzare;
- d. depășirea concurenței
- e. imaginea de marcă a întreprinderii

21. Obiectivele de vânzare calitative pot fi exprimate în:

- a. valori
- b. volum
- c. procente
- d. puncte
- e. provin dintr-o apreciere

22. La nivelul întreprinderii,obiectivul de vânzare cifra de afaceri are următorul dezavantaj:

- a. este greu de stabilit
- b. se înțelege greu

- c. nu ia în considerare marjele
- d. nu permite prevederea cifrei de afaceri totale
- e. activitatea nu este orientată spre domenii precise

23. Marja ca obiectiv de vânzări are următoarele avantaje la nivelul forței de vânzare:

- a. este motivant
- b. sensibilizează vânzătorul la dimensiunea costurilor
- c. permite cuantificarea muncii vânzătorului
- d. vânzătorii pot vinde fără acordarea de reduceri de preț
- e. permite o bună orientare a muncii

24. Imaginea de marcă a întreprinderii reprezintă:

- a. obiectiv cantitativ
- b. obiectiv calitativ
- c. obiectiv cifric, cuantificabil
- d. obiectiv pe termen lung
- e. obiectiv de organizare

25. Gestiunea optimă a timpului vânzătorului se poate face prin:

- a. reducerea ședințelor de lucru
- b. stabilirea priorităților, delegarea și planificarea
- c. pregătirea eficace a vizitelor
- d. renunțarea la sarcinile care nu i se cuvin
- e. vizite la clienți care s-au terminat fără încheierea unei vânzări

26. Pierderile de timp datorate lipsei de organizare și eficacitate a vânzătorului se pot datora:

- a. efectuarea de sarcini pe care le putea delega altora sau le putea amâna pentru altă dată
- b. defecțiuni ale mijloacelor de transport
- c. indisponibilitatea prospectului
- d. lipsa fișierului
- e. ședințe prea lungi cu obiect prost definit

27. Pierderile de timp datorate elementelor exterioare și neprevăzute sunt:

- a. organizarea defectuoasă
- b. deplasări prea lungi
- c. vizite fără rezultate
- d. refuzul prospectilor de a discuta
- e. pregătirea insuficient de bună a vizitelor

28. Delegarea unei sarcini de vânzare presupune respectarea următoarelor reguli:

- a. întocmirea de acte adecvate
- b. existența unor contracte de muncă
- c. definește și explică clar obiectivele de atins
- d. gestionarea proiectelor pe termen lung
- e. stabilirea priorităților

29. Gestiunea cotidiană a timpului vânzătorului cuprinde:

- a. stabilirea traseului de vizite la clienți
- b. principii, gestiunea cotidiană a timpului și gestiunea proiectelor pe termen lung
- c. delegarea de sarcini
- d. planificarea ședințelor
- e. agenda electronică

30. Ce înseamnă delegarea de sarcini ?

- a. atribuirea de sarcini către un colaborator în scopul reducerii propriei sale sarcini de muncă
- b. formalizarea sarcinilor
- c. gestiunea de proiecte pe termen lung
- d. încurajarea colaboratorilor
- e. planificarea și stabilirea priorităților

31. Vânzătorilor le sunt stabilite următoarele standarde de rezultat în domeniul turnelor:

- a. vizite
- b. durata vizitelor
- c. timp de deplasare
- d. kilometri parcurși
- e. afaceri călduțe

32. Baza de calcul a comisionului poate fi:

- a. cifra de afaceri
- b. costul
- c. profitul
- d. prețul
- e. prima

33. Indicii de comision trebuie să țină seama de:

- a. cifră de afaceri
- b. profit
- c. concurență
- d. costuri
- e. cantități vândute

34. Pentru a fi performant, sistemul de remunerare trebuie să fie:

- a. atractiv pentru vânzătorii buni
- b. complicat de calculat
- c. dificil de aplicat
- d. inutil în realizarea obiectivelor
- e. echitabil

35. În remunerarea vânzătorilor nu pot fi încorporate următoarele elemente de bază:

- a. o parte fixă
- b. elemente variabile
- c. prime
- d. comisioane
- e. chirii

36. Cinci vânzători ai întreprinderii Fratimprim, din regiunea de vest, distribuie un produs în rândul unei clientele alcătuită din: întreprinderi mici și mijlocii, întreprinderi mari, colectivități și administrații. Vânzătorii primesc un salariu fix brut de 5.000 um/lună și un comision de 10% pe produs vândut (CAS 50%). Cheltuielile lor de deplasare sunt rambursate pe bază de factură la nivel de 80 um/zi. Previziunile sunt stabilite având la bază 4 zile de lucru/săptămână și 45 de săptămâni/an, adică 180 de zile/an. Produsul, al cărui cost de achiziție este 1.650 umeste vândut la 2.500 u.m. Șeful vânzărilor a studiat potențialele cifrelor de afaceri pe sector.

Vânzători	Cientelă	Potențial de cifră de afaceri
Ionescu	Întreprinderi mari	995.000
Gavrilescu	Întreprinderi mari	850.000
Popescu	IMM și întreprinderi mari	770.000
Hariton	IMM	700.000
Dinu	IMM	685.000
		4.000.000

Cantitatea de produse ce trebuie distribuită de echipa de vânzători pentru a atinge obiectivele este:

- 1099 produse
- 2025 produse
- 522000 produse
- 475 produse
- 1000 produse

37. S.C. Manin își propune să aplice un nou sistem de remunerare vânzătorilor săi. Întreprinderea consideră că costul forței de vânzare este compatibil cu obiectivele de rentabilitate dacă nu depășește 10% din cifra de afaceri anuală netă fără TVA. Întreprinderea reține în final un obiectiv de 2.200.000 u.m (11 luni x 200.000 u.m) pentru fiecare vânzător. Calculați remunerația lunară a unui vânzător care realizează 80%, 100% și 120% din obiectivul său, în următoarele condiții:

- salariu fix 5.500 u.m/lună (x 12 luni/an);
- cheltuieli de deplasare 1.500 u.m (11 luni/an);
- comisioane 2,5% din cifra de afaceri fără TVA realizată;
- în caz de depășire a obiectivului, întreaga cifră de afaceri realizată peste obiectivul realizat este comisionată cu 5%;
- prima de realizare a obiectivului anual - 24.000 u.m.

Putem aprecia CAS-ul, în medie, la 3.625u.m pe lună și pe vânzător (12 luni/an).

- 170000 u.m., 205000 u.m., 238000 u.m.
- 16167 u.m., 17083 u.m., 19833 u.m.
- 16167 u.m., 15083 u.m., 19.833 u.m.
- 16167 u.m., 15083 u.m., 18000 u.m.
- 14167 u.m., 17083 u.m., 19833 u.m.

38. Întreprinderea Skiplus se situează în domeniul „sport-divertisment”. Activitatea sa principală este fabricarea de skiuri pe care le comercializează sub propria sa marcă. Producția anuală de 16.000 perechi, ar putea fi dublată fără investiții suplimentare importante. Întreprinderea intenționează să angajeze un nou reprezentant exclusiv. Acestuia îi fixează un obiectiv de vânzare sub formă cantitativă pentru sortimentul „vârf de gamă pentru competiție”.

Baza de remunerare a unui reprezentant exclusiv:

- salariu lunar: 5.800 u.m
- comision: 5% din cifra de afaceri fără TVA

Cheltuieli anexe salariului unui reprezentant exclusiv:

- rambursare forfetară a cheltuielilor de cazare – 400 u.m/zi (în medie 22 zile lucrătoare/lună)
- rambursarea cheltuielilor de deplasare: 2,30u.m/km parcurs (în medie 100 km/zi)

- CAS de ordinul a 50% din remunerație (fixă și comision)

Elemente de cost:

- costul produsului este estimat la 690 u.m perechea de skiuri
- se consideră, pentru simplificarea calculelor, costul independent de numărul de skiuri fabricate
- pentru aceste motive este luat în considerație doar costul salarial al reprezentanților la determinarea costului distribuției

Prețul de vânzare mediu al unei perechi de skiuri „vârf de gamă pentru competiție” este de 1.090 u.m fără TVA.

Calculați marja degajată și costul forței de vânzare.

- 22560 u.m.
- 22560 u.m., 28400 u.m.
- 28400 u.m., 28377 u.m.
- 28377 u.m., 22560 u.m.
- 56777 u.m.

39. Întreprinderea Harvix, specializată în vânzarea de aparataj de încălzire a locuinței și boilere, folosește 26 comerciali și 6 tehnicieni pentru servicii după vânzare (SDV), repartizați în patru regiuni. Comercialii se adresează la trei tipuri de clienți: angroșiști distribuitori, instalatori, parteneri pentru serviciul după vânzare. Comercialii își administrează bugetul de care dispun pentru un portofoliu de circa 500 clienți fiecare și se ocupă de politica de preț. Indicele anual de eroziune al portofoliului de clienți este de 10%. Aceasta se datorează în principal concurenței, dar și vânzării firmelor de către clienți.

Prospectarea este efectuată de către comerciali după următorul demers:

- stabilirea prin telefon a unor întâlniri (trei contacte telefonice fiind necesare pentru obținerea unei întâlniri);
- vizita propriuzisă (pentru transformarea unui prospect în client sunt necesare patru vizite).

Direcția comercială dorește să mărească portofoliul de clienți cu 5% pe an.

Să se determine care este efortul de prospectare anual (număr de vizite și de apeluri telefonice) pe care trebuie să-l depună fiecare comercial pentru atingerea obiectivului de creștere a portofoliului de clienți cu 5%.

- 100 de vizite, 75 de apeluri telefonice
- 300 de vizite, 900 apeluri telefonice
- 100 de vizite, 300 de apeluri telefonice
- 200 de vizite, 150 de apeluri telefonice
- 200 de vizite, 600 de apeluri telefonice

40. Întreprinderea ROMLUX comercializează produse de iluminat. Ea lansează un produs nou al cărui cost este de 180 euro fără TVA. Ea dorește să obțină un indice de marcă de 40%. În plus, comercialii acordă clienților o remiză medie de 15%. Prețul la care trebuie să figureze produsul în catalogul întreprinderii, astfel încât după negociere comercialii să degajeze marja dorită de întreprindere, este:

- 120 euro
- 300 euro
- 53 euro
- 353 euro
- 300 euro

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	a
2.	c
3.	a
4.	b
5.	c
6.	d
7.	d
8.	a
9.	d
10.	d
11.	c
12.	b
13.	b
14.	d
15.	c
16.	c
17.	c
18.	b
19.	b
20.	a
21.	e
22.	c
23.	a
24.	b
25.	b
26.	a
27.	b
28.	c
29.	e
30.	a
31.	d
32.	a
33.	c
34.	a
35.	e
36.	a
37.	e
38.	c
39.	b
40.	d

Cap. 4. MANAGEMENTUL CUMPĂRĂRILOR

1. Influența reducerii consumurilor de resurse materiale asupra vitezei de rotație a capitalului circulant este evidențiată prin intermediul:

- a) necesarului de aprovizionat;
- b) volumului de desfacere;
- c) costului de producție;
- d) consumului mediu zilnic;
- e) resurselor interne utilizate pentru acoperirea unor necesități.

2. Factorii cu influență indirectă asupra stocurilor de producție sunt:

- a) condițiile naturale de climă;
- b) normele de consum;
- c) periodicitatea fabricației;
- d) capacitatea de depozitare;
- e) proprietățile fizico-chimice.

3. Parametrii de timp care intervin în procesul de stocare sunt:

- a) durata de condiționare;
- b) durata de comandă-aprovizionare;
- c) durata de transport intern;
- d) lotul de livrare;
- e) perioada de iarnă.

4. Influența reducerii consumurilor de materiale asupra vitezei de rotație a capitalului circulant este evidențiată de relația:

- a) $V_{rz} = \frac{Np1v}{Spv \cdot 360}$;
- b) $V_{rz} = \frac{Np1v \cdot 360}{Spv}$;
- c) $V_{rz} = \frac{360}{Np1v \cdot Spv}$;
- d) $V_{rz} = \frac{Spv \cdot 360}{Np1v}$;
- e) $V_{rz} = \frac{Np1v}{Spv} \cdot 360$.

5. Influența reducerii consumului de materiale asupra costurilor de producție este evidențiată de relația:

- a) $K = \frac{\beta}{\alpha} \cdot 100$;
- b) $K = \frac{100}{\alpha \cdot \beta}$;
- c) $K = \frac{100 \cdot \beta}{\alpha}$;

d) $K = \frac{\alpha \cdot \beta}{100}$;

e) $K = \frac{100 \cdot \alpha}{\beta}$.

6. Consumul mediu zilnic se stabilește raportând:

- a) necesarul de aprovizionat la numărul de zile calendaristice ale perioadei de gestiune;
- b) necesarul total la numărul de zile calendaristice;
- c) necesarul de consum la numărul de zile calendaristice;
- d) volumul producției la producție medie zilnică;
- e) volumul producției la numărul de zile calendaristice.

7. Intervalul mediu dintre două aprovizionări succesive reprezintă expresia în zile a:

- a) stocului de iarnă;
- b) stocului de siguranță;
- c) stocului curent;
- d) stocului pentru transportul intern;
- e) stocului total pentru producție.

8. Frecvența livrărilor se stabilește în funcție de:

- a) cifra de afaceri;
- b) productivitatea muncii;
- c) natura resurselor materiale;
- d) costul de producție;
- e) rentabilitatea firmei.

9. Periodicitatea fabricației la producători condiționează:

- a) gradul de utilizare a resurselor materiale;
- b) mărimea stocului de condiționare;
- c) cifra de afaceri;
- d) intervalul minim de aprovizionare;
- e) stocul preliminar la începutul perioadei de gestiune.

10. Formarea stocurilor de iarnă este impusă de factorii:

- a) proprietățile fizico-chimice ale resurselor materiale;
- b) cantitatea minimă de livrare;
- c) condițiile naturale de climă;
- d) capacitatea mijloacelor de transport;
- e) capacitatea de producție.

11. Cantitatea minimă care poate fi comandată are ca efecte:

- a) defavorizarea solicitanților de cantități mici;
- b) creșterea numărului clienților;
- c) reducerea importurilor de resurse materiale;
- d) creșterea cifrei de afaceri;
- e) creșterea profitului.

12. Capacitatea de transport a mijloacelor folosite condiționează mărimea stocurilor în cazul resurselor materiale:

- a) aduse din import;
- b) deficitare;
- c) cu mișcare lentă;

- d) fără mișcare;
- e) disponibile.

13. Proprietățile fizico-chimice ale resurselor materiale influențează procesului de stocare astfel:

- a) limitează structura resurselor materiale din stoc;
- b) limitează durata de stocare în timp;
- c) limitează capacitatea de depozitare;
- d) sporește volumul stocurilor de resurse materiale disponibile;
- e) limitează utilizarea rațională a capacității de depozitare.

14. Capacitatea de depozitare disponibilă limitează:

- a) volumul programat al producției;
- b) necesarul total de resurse materiale;
- c) cantitatea de materiale ce poate fi depozitată la un moment dat;
- d) necesarul de aprovizionat;
- e) capacitatea de producție a firmei.

15. Formarea stocurilor pentru transportul intern este impusă de:

- a) dispersia teritorială a subunităților de producție;
- b) capacitatea mijloacelor de transport folosite;
- c) capacitatea de producție;
- d) periodicitatea producției la furnizor;
- e) proprietățile fizico-chimice ale materialelor.

16. Stocul de siguranță are rolul de a:

- a) asigura consumul pe termen de livrare;
- b) asigura consumul între două aprovizionări succesive;
- c) preîntâmpina întreruperea alimentării cu resurse materiale a procesului de producție;
- d) asigura folosirea rațională a resurselor materiale;
- e) crește gradul de utilizare productivă a materialelor.

17. Stocul de condiționare se constituie pentru:

- a) aprovizionarea consumului în intervalul dintre două aprovizionări succesive;
- b) asigurarea consumului pe perioada de iarnă;
- c) evitarea neîntreruperii aprovizionării;
- d) pregătirea prealabilă în vederea consumului productiv;
- e) alimentarea subunităților de producție dispersate teritorial.

18. Potrivit metodei statistice mărimea stocului curent se stabilește utilizând relațiile:

- a) $Scr = \frac{Npl}{Cmz}$;
- b) $Scr = \frac{\sum Iefi}{Cmz}$;
- c) $Scr = \frac{Na}{\sum Iefi}$;
- d) $Scr = Cmz \cdot \bar{I}$;
- e) $Scr = \frac{Cmz \cdot \bar{I}}{Na}$.

19. Potrivit metodei abaterii medii pătratice stocul de siguranță se calculează:

- a) $S_g = C_{mz} \cdot \sigma$;
- b) $S_g = C_{mz} \cdot K$;
- c) $S_g = \sigma \cdot K$;
- d) $S_g = C_{mz} \cdot \bar{I}$;
- e) $S_g = C_{mz} \cdot \sigma \cdot K$.

20. Potrivit metodei IMPACT stocul de siguranță se calculează astfel:

- a) $Sg = \frac{\sum_{i=1}^n (ri - \bar{r})}{n}$;
- b) $Sg = \frac{n}{\sum_{i=1}^n (ri - \bar{r})}$;
- c) $Sg = \frac{MAD}{K}$;
- d) $Sg = MAD \cdot K$;
- e) $Sg = MAD - K$.

21. Potrivit metodei devierii medii mărimea stocului de siguranță se determină utilizând relațiile:

- a) $Sg = \frac{\sum_{i=1}^n diqi}{\sum_{i=1}^n qi}$;
- b) $Sg = \frac{\sum Iefi}{ni}$;
- c) $Sg = C_{mz} \cdot \bar{d}$;
- d) $Sg = C_{mz} \cdot \bar{I}$;
- e) $S'g = C_{mz} \cdot ni$.

22. Elementul funcțional ce caracterizează un proces de stocare este:

- a) volumul producției;
- b) cifra de afaceri;
- c) consumul mediu zilnic;
- d) lotul de livrare;
- e) normele de consum.

23. Costurile de stocare cuprind:

- a) cheltuielile ocazionate de lansarea comenzii;
- b) cheltuielile de transport al lotului de materiale;
- c) dobânzile bancare pentru creditarea cumpărării și stocării materialelor;
- d) cheltuielile cu deplasarea delegaților la furnizori;
- e) costurile aferente lipsei de materiale în stoc.

24. Costul cumpărării reprezintă:

- a) cheltuielile de transport al lotului de materiale;
- b) cheltuielile cu deplasarea delegaților la furnizori;
- c) cheltuielile ocazionate de lansarea comenzii;
- d) costurile aferente lipsei de materiale în stoc;
- e) valoarea cantității de resurse achiziționate.

25. Echilibrul între necesități și resurse este asigurat de relația:

- a) $N_a + N_{pl} = S_{pî} + S_{sf} + A_{ri}$;
- b) $N_a + S_{sf} = N_{pl} + S_{pî} + A_{ri}$;
- c) $N_{pl} + S_{sf} = N_a + S_{pî} + A_{ri}$;
- d) $N_{pl} + A_{ri} = N_a + S_{sf} + S_{pî}$;
- e) $N_{pl} + A_{ri} + S_{pî} = N_a + S_{sf}$.

26. Necesarul de aprovizionat se stabilește potrivit relației:

- a) $N_a = N_{pl} + S_{sf} + S_{pî} + A_{ri}$;
- b) $N_a = N_{pl} + S_{sf} - S_{pî} + A_{ri}$;
- c) $N_a = N_{pl} + S_{sf} - S_{pî} - A_{ri}$;
- d) $N_a = N_{Tpl} + S_{sf} - A_{ri}$;
- e) $N_a = N_{pl} - S_{sf} - A_{ri}$.

27. Stocul preliminar de resurse materiale de la începutul perioadei de gestiune se stabilește astfel:

- a) $S_{pî} = S_e + I + C$;
- b) $S_{pî} = S_e - I - C$;
- c) $S_{pî} = S_e + I - C$;
- d) $S_{pî} = S_e \cdot I - C$;
- e) $S_{pî} = S_e - C(1 - I)$.

28. Necesarul total de resurse materiale se stabilește astfel:

- a) $N_{Tpl} = N_{pl} + S_{sf} + S_{pî} + A_{ri}$;
- b) $N_{Tpl} = N_{Tpl} - S_{sf}$;
- c) $N_{Tpl} = N_a + S_{sf}$;
- d) $N_{Tpl} = N_a - (S_{pî} + A_{ri})$;
- e) $N_{Tpl} = N_{pl} + S_{sf}$.

29. Stocul de resurse materiale de la sfârșitul perioadei de gestiune asigură:

- a) stabilirea limitei maxime de consum de resurse materiale;
- b) creșterea gradului de utilizare a capacității de producție;
- c) creșterea gradului de utilizare a forței de muncă;
- d) desfășurarea normală a procesului de producție;
- e) creșterea gradului de utilizare a resurselor materiale.

30. Stocul preliminar de la începutul perioadei de gestiune asigură:

- a) stabilirea necesarului total de resurse materiale;
- b) identificarea căilor de reducere a consumurilor de materiale;
- c) calculul stocului de la sfârșitul perioadei de gestiune;
- d) calculul consumului mediu zilnic;
- e) stabilirea necesarului de aprovizionat.

31. Corecția necesarului de aprovizionat se realizează în situația:

- a) $S_{pî} > S_r$;

- b) $S_{pi} = S_r$;
- c) $S_{pi} = S_{sf}$;
- d) $S_{pi} > S_{sf}$;
- e) $S_{pi} < S_{sf}$.

32. Indicatorul care exprimă sursele de acoperire a necesităților de consum este:

- a) cererea totală de resurse materiale;
- b) comenzile în curs de sosire;
- c) stocul la sfârșitul perioadei de gestiune;
- d) stocul total de producție;
- e) stocul preliminar de la începutul perioadei de gestiune.

33. Indicatorul care exprimă necesitățile de resurse materiale este:

- a) necesarul de aprovizionat;
- b) alte resurse interne;
- c) stocul la sfârșitul perioadei de gestiune;
- d) stocul total de producție;
- e) stocul preliminar de la începutul perioadei de gestiune.

34. În cazul în care stocul preliminar de resurse materiale este mai mare decât stocul identificat în urma inventarierii la începutul perioadei de gestiune se va proceda la:

- a) corectarea necesarului de aprovizionat în sensul reducerii acestuia;
- b) corectarea necesarului de aprovizionat în sensul majorării acestuia;
- c) renunțarea la cantitatea de resurse ce depășește necesitățile;
- d) valorificarea disponibilului de resurse;
- e) emiterea de oferte suplimentare de produse.

35. Calculul necesităților de resurse materiale potrivit metodei coeficienților dinamici se face potrivit relațiilor:

- a) $N_{pl} = Q_{pl} (K_1 + K_2)$;
- b) $N_{pl} = Q_{pl} (K_1 - K_2)$;
- c) $N_{pl} = Q_{pl} \cdot K_1 \cdot K_2$;
- d) $N_{pl} = C \cdot K_1 \cdot K_2$;
- e) $N_{pl} = C \cdot K_1 (1-K_2)$.

36. O firmă specializată în fabricarea de dulciuri și-a planificat un necesar anual de consum de 14400 kg zahăr.

Intrările calendaristice și cantitative de zahăr în depozitul unității sunt redată în tabelul următor:

Data intrării resursei în depozit	Cantitatea intrată Q_{efi}
25.01	1500
3.03	2000
15.04	500
4.07	3000
31.08	1000
10.10	2500

24.11	1500
Total	12000

Ultima livrare înregistrată în anul precedent perioadei de aprovizionare s-a efectuat la data de 29.12, în cantitate de 1500 kg.

Pe baza datelor precizate, să se stabilească stocul curent și stocul de siguranță pentru următoarea perioadă de gestiune.

- a) 400; 500;
- b) 1500; 200;
- c) 1840; 600;
- d) 700; 150;
- e) 2000; 540.

37. Cererile de consum de ciment înregistrate pe 11 luni în anul de bază la o întreprindere de prefabricate din beton sunt precizate în tabelul următor:

Luna	Cererea (r _i)
01	50
02	100
03	250
04	600
05	900
06	1200
07	1500
08	2000
09	600
10	400
11	100
Total	7700

Coeficientul de siguranță care exprimă potențialul de livrare al furnizorului este de 1.60.

Să se stabilească stocul de siguranță fizic și în zile, având în vedere că, pentru anul următor, necesarul de ciment este de 10080 tone.

- a) 1120; 28;
- b) 1120; 40;
- c) 700; 28;
- d) 700; 40;
- e) 2800; 700.

38. O fabrică de dulciuri a consumat în anul precedent 150 tone de zahăr. Pentru anul de plan, ca urmare a modernizării aduse liniei de fabricație, și-a îmbunătățit productivitatea muncii și se estimează o creștere a producției cu 20% și o scădere a consumului cu 5%. Aprovizionarea cu zahăr se face o dată pe lună. Abaterea absolută de la medie a cererilor lunare de consum înregistrată în anul de bază a fost de 4 tone. Coeficientul de siguranță, care exprimă potențialul de livrare al furnizorului este de 1,25. În momentul elaborării planului de aprovizionare, în depozitul unității se aflau 17,5 tone de zahăr. Până la sfârșitul perioadei curente urmează să mai intre în unitate 25 tone zahăr și să se mai consume, potrivit programului de fabricație, 37,5 tone.

La începutul noii perioade de gestiune, prin inventar, se constată că stocul real de zahăr este 4 tone.

Să se determine necesarul de aprovizionat înainte și după inventariere.

- a) 185,25; 186,25;
- b) 185,25; 184,25;
- c) 180,25; 181,25;
- d) 180,25; 179,25;
- e) 181,25; 180,25.

39. Care este necesarul de aprovizionat în următoarele condiții:

- produsele planificate a se fabrica: A – 2500 buc; B – 4150 buc;
- normele de consum de material: $N_{CA} = 50$ kg; $N_{CB} = 100$ kg;
- stocul preliminar de material la începutul anului - 150 t;
- stocul de material la sfârșitul anului – 10 zile.

- a) 675;
- b) 705;
- c) 690;
- d) 405;
- e) 504.

40. O unitate economică își propune prin planul propriu anual realizarea unui volum de producție P, de 8000 bucăți, în condițiile unei norme de consum de 5,5 kg/buc. Prin măsuri tehnico-organizatorice norma de consum se reduce cu 0,5 kg/buc. Care este sporul de producție (fizic și procentual) ce se poate obține pe seama economiilor rezultate din reducerea normei de consum ?

- a) 800; 10%;
- b) 800; 110%;
- c) 100; 10%;
- d) 8800; 110%;
- e) 8800; 10%.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	d
2.	b
3.	b
4.	d
5.	d
6.	c
7.	c
8.	c
9.	d
10.	c
11.	a
12.	a
13.	b
14.	c
15.	a
16.	c
17.	d
18.	d
19.	e
20.	d
21.	c
22.	d
23.	c
24.	e
25.	c
26.	c
27.	c
28.	e
29.	d
30.	e
31.	a
32.	e
33.	c
34.	b
35.	d
36.	c
37.	b
38.	a
39.	d
40.	a

Cap. 5. MANAGEMENTUL IMM-URILOR

1. Abordarea calitativă unicriterială, în definirea IMM-urilor, are în vedere, de regulă:

- a. rolul proprietarului în administrarea întreprinderii;
- b. cota de piață deținută de către întreprindere;
- c. cifra de afaceri;
- d. numărul de salariați;
- e. activele totale ale întreprinderii.

2. Care dintre următoarele reprezintă un criteriu calitativ de clasificare a IMM-urilor?

- a. cifra netă de afaceri;
- b. gradul de dependență față de întreprinderile mari;
- c. numărul de salariați;
- d. volumul vânzărilor;
- e. activele totale.

3. Care dintre următorii indicatori reprezintă criteriu obligatoriu în definirea IMM-urilor conform normelor Uniunii Europene?

- a. numărul de salariați;
- b. cifra de afaceri netă;
- c. activele totale;
- d. productivitatea muncii;
- e. cota de piață.

4. La sfârșitul exercițiului N, SC START SRL prezintă următoarea situație sintetică: numărul de salariați – 67; cifră de afaceri netă – 53.700.000 euro; active totale – 8.500.000 euro.

Conform criteriilor Comisiei Europene, SC START SRL:

- a. este IMM pentru că forma juridică de constituire este „societate cu răspundere limitată”;
- b. este microîntreprindere având în vedere numărul salariaților și activele totale;
- c. este întreprindere mică având în vedere activele totale;
- d. este întreprindere mijlocie având în vedere numărul salariaților și activele totale;
- e. nu este un IMM.

5. La sfârșitul exercițiului N, SC START SRL prezintă următoarea situație sintetică: numărul de salariați – 6; cifră de afaceri netă – 12.000.000 euro; active totale – 1.800.000 euro.

Conform criteriilor Comisiei Europene, SC START SRL:

- a. este IMM pentru că forma juridică de constituire este „societate cu răspundere limitată”;
- b. este microîntreprindere având în vedere numărul salariaților și activele totale;
- c. este întreprindere mică având în vedere numărul salariaților și cifra de afaceri;
- d. este întreprindere mijlocie având în vedere numărul salariaților și cifra de afaceri;
- e. nu este un IMM.

6. La sfârșitul exercițiului N, SC START SRL prezintă următoarea situație sintetică: numărul de salariați – 57; cifră de afaceri netă – 24.700.000 euro; active totale – 11.500.000 euro.

Conform criteriilor Comisiei Europene, SC START SRL:

- a. este IMM pentru că forma juridică de constituire este „societate cu răspundere limitată”;
- b. este întreprindere mică având în vedere numărul salariaților și activele totale;
- c. este întreprindere mică având în vedere numărul salariaților și cifra de afaceri;
- d. este întreprindere mijlocie având în vedere numărul salariaților și cifra de afaceri;
- e. nu este un IMM.

7. Societatea A deține 40% din capitalul societății B. Cele două societăți sunt:

- a) autonome;
- b) partenere;
- c) independente;
- d) total independente;
- e) legate.

8. Societatea A deține 65% din capitalul societății B. Cele două societăți sunt:

- a) autonome;
- b) partenere;
- c) independente;
- d) total independente;
- e) legate.

9. Domnul Dan Stancu, este proprietarul unui magazin mixt, „de cartier”, SC START SRL. În vara anului 2011 dl. Dan Stancu a reamenajat magazinul, cheltuind o sumă importantă. În septembrie 2011 a încercat obținerea unui credit bancar pe termen scurt, dar s-a confruntat cu mai multe refuzuri.

În luna octombrie firma nu a putut achita facturile restante la furnizorul tradițional de țigări și acesta nu i-a mai livrat marfă. Schimbarea furnizorului nu a fost ușoară și nici de scurtă durată. În lunile următoare situația s-a repetat și cu alți furnizori. În luna ianuarie 2012 dl. Dan Stancu a fost nevoit să închidă afacerea.

Ce caracteristică a IMM-urilor (conform lui Torres) este relevantă de evoluția SC Start SRL?

- a. efectul de fluture;
- b. efectul de scară;
- c. efectul de microcosmos;
- d. efectul de levier;
- e. efectul de egocentrism.

10. Care dintre următorii factori de influență asupra activității IMM-urilor este de natură internă?

- a) evoluția generală a economiei;
- b) competența întreprinzătorului;
- c) rata de referință a dobânzii;
- d) inflația;
- e) reglementările legislative.

11. Domnul Dan Stoica a intrat în afaceri în anul 1990. Inițial a deschis o mică patiserie la care lucra împreună cu soția. În 1996, cu capitalul acumulat, fructificând și experiența dobândită, a deschis o mică fabrică de napolitane. Vechea patiserie a fost închisă. Dezvoltarea noii fabrici a fost una spectaculoasă. În anul 2000 a atras atenția unui concern străin. După o negociere de câteva luni, d-nul Stoica a cedat întreprinderea către concernul străin, în schimbul unei sume importante. Cu acest capital, în primăvara anului 2001, Dan Stoica a pus pe picioare o afacere în sectorul construcțiilor. Având în vedere parcursul său de afaceri, dl. Stoica poate fi considerat un întreprinzător:

- a. novice;
- b. în “serie”;
- c. de “portofoliu”;
- d. moștenitor;
- e. administrator.

12. Domnul Petre Popescu a lucrat în Germania timp de 10 ani (în perioada 1990-2000). În vara anului 2000 s-a întors definitiv în țară. În perioada 2000-2011 a înființat, împreună cu mai mulți prieteni patru întreprinderi (toate active încă). Ponderile de capital deținute sunt diferite: 40% dintr-o întreprindere activând în domeniul construcțiilor; 70% dintr-o întreprindere de amenajări interioare; 50% dintr-o întreprindere de materiale de construcții; 30% dintr-o firmă care administrează un hotel. În niciuna dintre aceste societăți dl. Popescu nu are calitatea de administrator. Având în vedere aceste elemente întreprinzătorul este:

- a. în "serie";
- b. novice;
- c. de "portofoliu";
- d. moștenitor;
- e. administrator.

13. Dan Popescu are 38 de ani. A absolvit Facultatea de Medicină și a parcurs ulterior toate etapele de formare ajungând medic în cadrul Secției Chirurgie reparatorie într-un spital județean. Finalizarea studiilor nu a însemnat și întreruperea preocupărilor sale pentru documentare, pentru cercetare. A studiat permanent și periodic a participat la diverse reuniuni științifice, în țară și străinătate. Totuși la acest loc de muncă nu se simțea împlinit, de cele mai multe ori având de realizat intervenții relativ simple sau în condiții improprii. Recent, la sugestia și cu ajutorul unui medic canadian, și-a deschis un cabinet particular de Chirurgie plastică foarte bine dotat. Acum este foarte mulțumit, nu atât datorită câștigurilor financiare, încă mici, cât mai ales datorită faptului că își poate folosi în practică toate cunoștințele și experiența dobândită. Principala motivație a acestui întreprinzător a fost de natură:

- a) profesională;
- b) psihologică;
- c) socială;
- d) materială;
- e) morală.

14. Obținerea unui anumit statut social în urma derulării unei afaceri reprezintă o motivație de natură:

- a) profesională;
- b) psihologică;
- c) socială;
- d) materială;
- e) morală.

15. Inițierea unei afaceri pentru deținerea unui loc de muncă stabil reprezintă o motivație de natură:

- a) profesională;
- b) psihologică;
- c) socială;
- d) materială;
- e) morală.

16. Întrebat de un prieten de ce nu-și deschide o afacere, domnul Marin Stoica, în vârstă de 44 de ani, director comercial la o mare companie de distribuție, a răspuns: „În momentul de față câștig foarte bine la actualul loc de muncă. O afacere proprie nu știu dacă-mi va asigura acest nivel al veniturilor, cel puțin la început. De asemenea am un program flexibil și foarte mult timp liber pentru familie și hobby-urile mele. O afacere probabil mi-ar răpi acest timp liber.”. Ce riscuri specifice întreprinzătorului nu este dispus să-și asume dl. Stoica?

- a) incertitudinea venitului și riscul de carieră;
- b) riscul pierderii capital investit și deteriorarea relațiilor de familie;
- c) povara responsabilității totale și pierderea sănătății;
- d) riscul de carieră și programul de lucru încărcat;
- e) programul de lucru încărcat și incertitudinea venitului.

17. În urma unei analize riguroase a pieței, a cerințelor consumatorilor și mutațiilor intervenite în obiceiurile de consum ale populației, departamentul de marketing al firmei S.C. Propan S.A. a constatat că în Craiova nu este suficient acoperită cererea pentru produse de panificație congelate. Urmare a acestor constatări, completate printr-un studiu de fezabilitate, S.C. Propan S.A. și-a achiziționat o linie de fabricație pentru astfel de produse. În acest caz oportunitatea de afaceri a fost identificată prin:

- a. căutare activă;
- b. căutare pasivă;
- c. descoperire fortuită;
- d. creativitate;
- e. imaginație

18. Accentuarea informațiilor privind cash-flow-ul unei afaceri este necesară în cazul unui plan de afaceri prezentat:

- a. creditorilor;
- b. investitorilor;
- c. partenerilor strategici;
- d. clienților importanți;
- e. salariaților cheie.

19. Versiunea confidențială a unui plan de afaceri este destinată:

- a. unui acționar majoritar;
- b. unui creditor;
- c. unui investitor;
- d. salariaților;
- e. unor organe ale statului.

20. Potențialele efecte sinergice sunt specifice unui plan de afaceri destinat:

- a. unui acționar majoritar;
- b. unui potențial creditor;
- c. unui potențial investitor;
- d. salariaților;
- e. unui potențial partener strategic.

21. Care dintre următoarele NU constituie funcții ale planului de afaceri?

- a. cristalizare și dezvoltare a ideilor privitoare la cum ar trebui condusă afacerea;
- b. fundamentarea tehnică pentru efectuarea unei investiții;
- c. evaluarea unei noi idei de afaceri;
- d. realizarea unei evaluări retrospective a companiei;
- e. generator de finanțare.

22. Care dintre enunțurile următoare sunt false?

- a. o afacere pornită “de la 0” îi conferă întreprinzătorului un puternic sentiment de mândrie;
- b. o afacere pornită “de la 0” presupune un timp de lansare îndelungat;
- c. finanțarea bancară este mai accesibilă în cazul cumpărării unei afaceri existente, comparativ cu un start-up;

- d. șansele de succes sunt cele mai reduse în cazul demarării unei afaceri prin intermediul unui parteneriat (comparativ cu un start-up sau cumpărarea unei afaceri existente);
- e. parteneriatele presupun, în general, costuri ridicate.

23. Start-upul se confruntă cu dificultăți în accesarea finanțării bancare în principal datorită:

- a. lipsei de experiență a întreprinzătorului;
- b. lipsei unui istoric;
- c. potențialului redus de creștere;
- d. dificultății evaluării patrimoniului;
- e. inexistenței unei imagini pe piață.

24. La cumpărarea unei afaceri existente cel mai dificil este să se evalueze:

- a. stocurile;
- b. creanțele;
- c. datoriile;
- d. activele imobilizate corporale;
- e. activele intangibile.

25. Care dintre următoarele NU poate fi considerată o formă de finanțare tip bootstrapping?

- a. creditul bancar;
- b. obținerea unor avansuri de la clienți;
- c. împrumuturi de la apropiații proprietarilor;
- d. leasingul time-sharing;
- e. întârzieri la plata furnizorilor.

26. Business angels reprezintă:

- a. membri ai familiei întreprinzătorului care îi oferă sprijin financiar în perioada de început a afacerii;
- b. oameni de afaceri de succes care în schimbul unei finanțări primesc o parte din capitalul unei întreprinderi, urmărind câștigul printr-un exit, după aprecierea afacerii;
- c. instituții care oferă finanțare la dobânzi modice pentru start-upuri;
- d. oameni de afaceri de succes care oferă donații (în bani) unor tineri întreprinzători;
- e. instituții care urmăresc crearea unui mediu favorabil, sustenabil, pentru firmele nou înființate și cele inovative cu potențial de dezvoltare.

27. Care dintre afirmațiile următoare este falsă?

- a. leasing-ul de personal este o formă de bootstrapping;
- b. rolul de „club de afaceri” al unui incubator presupune că acesta caută și oferă oportunități de afaceri firmei incubate, facilitându-i întâlnirea cu alți jucători de pe piață;
- c. investitorii de tip business angel sunt mai puțin formali (comparativ cu o bancă sau un investitor de risc);
- d. finanțarea provenită de un investitor tip business angel are o dobândă modică;
- e. costul finanțării este cel mai important criteriu în alegerea surselor de finanțare pentru o întreprindere, inclusiv pentru un IMM.

28. Cu privire la funcția de previziune derulată în cadrul unui IMM este adevărată următoarea afirmație:

- a. este centrată pe oportunitatea socială;
- b. privilegiază abordările pe termen lung;
- c. prezintă un pronunțat caracter formal;
- d. se caracterizează prin flexibilitate;
- e. se caracterizează prin rigurozitate.

29. Structura organizatorică specifică unui IMM este:

- a. structura ierarhică;
- b. structura funcțională;
- c. structura ierarhic-funcțională;
- d. structura matriceală;
- e. structura de tip rețea.

30. Care dintre următoarele modalități de motivare NU este specifică IMM-urilor?

- a. exemplul personal al întreprinzătorului;
- b. lauda și admonestarea personală;
- c. sărbătorirea în grup a unor evenimente speciale;
- d. discuții directe între întreprinzător și salariați;
- e. traininguri și programe de mentoring.

31. Coordonarea, la nivelul unei întreprinderi mici și mijlocii, se realizează în principal prin:

- a. ședință;
- b. discuții bilaterale;
- c. grafice de lucru;
- d. tablou de bord.
- e. scheme de corelare a acțiunilor.

32. Care dintre următoarele afirmații este falsă?

- a. întreprinzătorul-manager participă direct la acțiunile de control;
- b. sarcinile de control sunt rareori delegate de întreprinzătorul-manager;
- c. în IMM-uri predomină controlul curent în timp real;
- d. întreprinzătorul-manager se concentrează în acțiunile de control asupra activităților operaționale;
- e. întreprinzătorii manageri utilizează standarde, norme, criterii riguros fundamentate în acțiunile de control.

33. Întreprinderea A deține 51% din capitalul societății B, 30% din capitalul societății C și 10% din capitalul societății D. Formula de calcul pentru a determina indicatorii de defnire a IMM-urilor conform recomandărilor europene (numărul de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale), în cazul societății A, este:

- a. 100% A;
- b. $100\% A + 51\% B + 30\% C + 10\% D$;
- c. $100\% A + 51\% B + 30\% C$;
- d. $100\% A + 100\% B$;
- e. $100\% + 100\% B + 30\% C$.

34. Întreprinderea A deține 70% din capitalul societății C, 100% din capitalul societății D, iar societatea B deține 60% din întreprinderea A. Formula de calcul pentru a determina indicatorii de defnire a IMM-urilor conform recomandărilor europene (numărul de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale), în cazul societății A, este:

- a. 100% A;
- b. $100\% A + 100\% B + 100\% C + 100\% D$;
- c. $100\% A + 100\% C + 100\% D$;
- d. $100\% A + 60\% B + 70\% C + 100\% D$;
- e. $100\% A + 70\% C + 100\% D$.

35. Întreprinderea B deține 60% din capitalul societății A. Societatea C deține 40% din capitalul societății B. De asemenea, societatea D deține 30% din capitalul lui B. Formula de

calcul pentru a determina indicatorii de definire a IMM-urilor, conform recomandărilor europene (numărul de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale), în cazul societății A, este:

- a. 100% A;
- b. 100% A+100% B;
- c. 100% A+100% B+100% C+100% D;
- d. 100% A+60% B+40% C+30% D;
- e. 100% A+100% B+40% C+30% D.

36. La sfârșitul exercițiului N, la nivelul societății S.C. Trans S.R.L., situația indicatorilor număr salariați, cifră de afaceri netă și active totale se prezintă astfel:

Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (EUR)	Active totale (EUR)
8	1.800.000	120.000

În cursul anului, la societatea în cauză au mai lucrat 14 angajați cu timp parțial zilnic de 4 h și 16 angajați cu timp parțial zilnic de 2 h. Doi angajați permanenți s-au aflat în cursul anului N în concediu de maternitate. Societatea SC Trans SRL este, conform recomandărilor europene:

- a. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- b. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați;
- c. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale;
- d. întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale (sau cifra de afaceri netă);
- e. întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri netă.

37. La sfârșitul exercițiului N, societatea S.C. Trans S.R.L. avea 14 salariați (contract de muncă de 8h/zi).

În cursul anului, la societatea în cauză au mai lucrat 14 angajați cu timp parțial zilnic de 4 h și 16 angajați cu timp parțial zilnic de 2 h. De asemenea, pe parcursul anului au mai lucrat cu contract de muncă pe timp de 8 h, 4 salariați timp de 6 luni și 8 salariați timp de 9 luni.

Numărul mediu anual de salariați, conform recomandărilor europene vizând definirea IMM-urilor, este:

- a. 14;
- b. 33;
- c. 21;
- d. 37;
- e. 35.

38. La sfârșitul exercițiului N, la nivelul societății S.C. Trans S.R.L., situația indicatorilor număr salariați, cifră de afaceri netă și active totale se prezintă astfel:

Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
14	11.500.000	2.200.000

Societatea S. C. Trans S.R.L. deține 10% din capitalul S. C. Alfa S.R.L., 30% din capitalul S. C. Beta S.R.L. și 60% din capitalul S.C. Gama S.R.L.

Situația indicatorilor la cele patru societăți se prezintă astfel:

	Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
SC Alfa SRL	5	500.000	100.000
SC Beta SRL	10	1.000.000	300.000
SC Gama SRL	10	1.200.000	200.000

Societatea SC Trans SRL este, conform recomandărilor europene:

- microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri netă;
- întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale;
- întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri.

39. La sfârșitul exercițiului N, la nivelul societății S.C. Trans S.R.L., situația indicatorilor număr salariați, cifră de afaceri netă și active totale se prezintă astfel:

Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
8	11.500.000	1.200.000

Societatea S. C. Trans S.R.L. deține 10% din capitalul S. C. Alfa S.R.L., 20% din capitalul S. C. Beta S.R.L. și 15% din capitalul S.C. Gama S.R.L.

Situația indicatorilor la cele patru societăți se prezintă astfel:

	Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
SC Alfa SRL	5	500.000	100.000
SC Beta SRL	10	1.000.000	300.000
SC Gama SRL	10	1.200.000	200.000

Societatea SC Trans SRL este, conform recomandărilor europene:

- microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri netă;
- întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale;
- întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri.

40. La sfârșitul exercițiului N, la nivelul societății S.C. Trans S.R.L., situația indicatorilor număr salariați, cifră de afaceri și active totale se prezintă astfel:

Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
14	11.500.000	2.200.000

Pe parcursul anului au mai lucrat cu contract de muncă pe timp de 8 h, 4 salariați timp de 6 luni și 8 salariați timp de 9 luni.

Societatea S. C. Trans S.R.L. deține 10% din capitalul S. C. Alfa S.R.L., 30% din capitalul S. C. Beta S.R.L. și 60% din capitalul S.C. Gama S.R.L. Situația indicatorilor la cele patru societăți se prezintă astfel:

	Număr de salariați	Cifră de afaceri netă (euro)	Active totale (euro)
Alfa	5	500.000	100.000
Beta	10	1.000.000	300.000
Gama	10	1.200.000	200.000

Societatea SC Trans SRL este, conform recomandărilor europene:

- a. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- b. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați;
- c. microîntreprindere, având în vedere numărul mediu anual de salariați, cifra de afaceri netă și activele totale;
- d. întreprindere mică, având în vedere numărul mediu anual de salariați și activele totale;
- e. întreprindere mijlocie, având în vedere numărul mediu anual de salariați și cifra de afaceri.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	a
2.	b
3.	a
4.	d
5.	b
6.	d
7.	b
8.	e
9.	a
10.	b
11.	b
12.	c
13.	a
14.	b
15.	d
16.	e
17.	a
18.	a
19.	a
20.	e
21.	b
22.	d
23.	b
24.	e
25.	a
26.	b
27.	d
28.	d
29.	a
30.	e
31.	b
32.	e
33.	e
34.	b
35.	e
36.	d
37.	b
38.	c
39.	a
40.	d

Cap. 6. MANAGEMENT PUBLIC

1. Care dintre următoarele principii nu sunt specifice administrației publice?

- a) principiul necontradictorialității;
- b) principiul egalității cetățenilor în raport cu administrația;
- c) principiul sesizării din oficiu;
- d) principiul reformei;
- e) principiul riscului.

2. Caracteristicile serviciului public sunt următoarele:

- a) satisface o utilitate socială;
- b) satisface o utilitate patrimonială;
- c) furnizează bunuri ce satisfac interesele personale ale persoanelor influente;
- d) oferă servicii ce au, ca unic scop, obținerea și maximizarea profitului;
- e) presupun activități riscante.

3. Caracteristicile bunurilor și/sau serviciilor publice sunt următoarele:

- a) exclusivitatea;
- b) non-exclusivitatea;
- c) rivalitatea;
- d) reforma;
- e) unicitatea.

4. Metoda administrativă reprezintă:

- a) o modalitate sau un ansamblu de modalități ce facilitează realizarea unor obiective ale instituțiilor din administrația publică;
- b) un instrument utilizat de funcționarii publici, pentru îndeplinirea obiectivelor individuale;
- c) o modalitate de exercitare a leadershipului, utilizând metodele de convingere;
- d) un instrument utilizat de manageri pentru a-și exercita autoritatea prin metode de constrângere;
- e) un instrument de cercetare a nevoilor sociale din considerente statistice.

5. În funcție de obiectivele urmărite, în organizațiile publice metodele de management utilizate, sunt:

- a) metode de executare;
- b) metode democratice;
- c) metode de constrângere;
- d) metode de convingere;
- e) metode de control.

6. Metoda convingerii este modalitatea de acțiune utilizată în statele:

- a) democratice;
- b) totalitare;
- c) democratice și totalitare;
- d) totalitare și cu economie de piață;
- e) nedemocrate.

7. Metoda organizării raționale a activităților administrative se definește prin următoarele considerente:

- a) presupune parcurgerea a trei etape;

- b) presupune conceperea unor planuri de activitate pe ansamblul sistemului administrativ și a unor planuri de detaliu pentru fiecare organizație publică;
- c) constituie modalitatea principală de transmitere a informațiilor și de culegere a feed-back-ului de la un număr mare de componenți ai organizației publice;
- d) presupune parcurgerea mai multor etape;
- e) constă într-un ansamblu de modalități orientate spre desfășurarea unor activități eficiente de către funcționarii publici implicați în procesele de management și de execuție din organizațiile publice.

8. Utilizarea metodei ședinței constă în parcurgerea următoarelor etape:

- a) pregătirea, deschiderea, analiza, controlul;
- b) formularea problemelor, deschiderea, desfășurarea, controlul;
- c) formularea problemelor, deschiderea, desfășurarea, finalizarea;
- d) pregătirea, deschiderea, desfășurarea, finalizarea;
- e) formularea problemelor, deschiderea, analiza, finalizarea.

9. Principalele cerințe care permit desfășurarea corespunzătoare a programului funcționarilor publici sunt următoarele:

- a) lipsa zgomotului și remunerație corespunzătoare;
- b) confort și climat organizațional rigid;
- c) lipsa confortului;
- d) climat organizațional rigid și nestimulativ;
- e) dotare tehnică adecvată.

10. Care dintre următoarele elemente nu se încadrează printre regulile necesare a fi respectate în etapa de pregătire a ședinței:

- a) stabilirea locului de desfășurare a ședinței trebuie să se facă în funcție de obiectivele acesteia;
- b) invitarea la ședință a persoanelor care sunt nemijlocit implicate în problemele abordate;
- c) stabilirea unei ordini de zi judicioase care să cuprindă două sau maxim trei teme;
- d) prezentarea ideilor într-un mod pozitiv;
- e) desemnarea, cu suficient timp înainte, a persoanelor care se ocupa de înregistrarea discuțiilor din cadrul ședinței.

11. Cauzele ce pot determina starea de oboseală a funcționarului public sunt următoarele:

- a) îmbunătățirea comunicării în cadrul organizației;
- b) problemele personale ce îi afectează capacitatea de lucru;
- c) solicitarea competenței echipei de lucru;
- d) monotonia și lipsa de interes pentru activitatea prestată;
- e) programarea zilnică a timpului de lucru.

12. Care dintre factorii enumerați nu conduc la un consum nervos de energie:

- a) gradul de complexitate al activităților desfășurate;
- b) climatul general în care se desfășoară procesele administrative;
- c) diversitatea proceselor de muncă în care sunt implicați funcționarii publici;
- d) relațiile dintre funcționarii cu funcții de conducere și colaboratori pe de o parte, dintre funcționarii cu funcții de conducere și funcționarii situați pe nivelurile ierarhice superioare în cadrul sistemului administrativ, pe de altă parte;
- e) comunicarea eficientă a funcționarilor publici.

13. Metodele de cercetare prezentate în literatura de specialitate sunt următoarele:

- a) metoda statistică;
- b) metoda analitică;

- c) metoda ședinței;
- d) metoda comparației;
- e) metoda descrierii.

14. Metoda analizei diagnostic presupune parcurgerea următoarelor etape:

- a) analiza climatului organizațional;
- b) documentarea sau investigarea domeniilor asemănătoare în scopul de a se realiza comparații;
- c) analiza cauzală detaliată a datelor și informațiilor prin utilizarea diagramei cauză-efect;
- d) controlul metodelor și tehnicilor abordate;
- e) evaluarea experienței profesionale a angajaților.

15. Factorii de solicitare fizică ai funcționarilor publici sunt următorii:

- a) monotonia, temperatura, umiditatea;
- b) umiditatea, circulația aerului, radiațiile, iluminatul;
- c) lipsa de interes pentru activitatea prestată și zgomotul;
- d) programarea corespunzătoare a timpului de lucru, radiațiile, zgomotul;
- e) condițiile în care se desfășoară activitatea, iluminatul, monotonia, zgomotul.

16. Parlamentul și guvernul își desfășoară activitatea, în cea mai mare parte, în cadrul unor ședințe, ce au rol de:

- a) informare, de analiză sau de decizie;
- b) cercetare;
- c) control;
- d) strategie;
- e) propagandă politică.

17. Durata unei ședințe poate varia, de regulă, în funcție de tipul ședinței și/sau de nivelul administrativ pe care se utilizează, de la:

- a) 15 minute la 2-4 ore;
- b) 15 minute la 10 ore;
- c) 5 minute la 15 minute;
- d) 5 minute la 24 ore;
- e) 2-4 minute la 24 de ore.

18. Principalele cerințe ce permit desfășurarea corespunzătoare a programului funcționarilor publici sunt următoarele:

- a) încredere în colegii de echipă;
- b) autoritate redusă a superiorului ierarhic;
- c) climat organizațional deschis, stimulat;
- d) prime trimestriale;
- e) program de lucru redus.

19. Procesul de observare și culegere a datelor pentru documentarea prealabilă în cazul metodei analizei diagnostic, nu trebuie să vizeze următoarele aspecte:

- a) climatul de muncă în care funcționarii publici își desfășoară activitatea;
- b) sistemul de decizii formulate pe nivelul ierarhic pe care se situează organizația publică; ce tipuri de decizii se adoptă și ce periodicitate au; fundamentul acestora; care sunt metodele și tehnicile folosite în procesul decizional;
- c) stilul de conducere al funcționarilor publici cu funcții de conducere;
- d) programul de lucru și sistemul de salarizare al angajaților;
- e) metodele și tehnicile de management public utilizate în cadrul proceselor desfășurate în sistem.

20. Metoda valorificării experienței profesionale este aprte componentă a uneia dintre următoarele metode utilizate în managementul public:

- a) metode de organizare și de funcționare a organizației publice;
- b) metode de executare;
- c) metode de cercetare;
- d) metoda ședinței;
- e) metodele organizării raționale a activităților administrative.

21. Michael FRANK definește leadershipul ca fiind:

- a) un proces specific persoanelor care s-au născut cu această aptitudine;
- b) un proces asociat marilor personalități;
- c) un proces de grup ce implică interacțiunea a cel puțin două persoane în vederea realizării unui scop;
- d) un proces prin care un individ își exercită puterea;
- e) un proces ce presupune unele calități native și o pregătire adecvată a persoanei.

22. Spiritul de echipă este rezultatul integrării următoarelor procese:

- a) încredere relativă între persoanele implicate;
- b) derularea unor procese de autoritate, care să inspire teamă;
- c) lipsa unei misiuni clare la care aderă persoanele, aceasta fiind specifică organizației și nu persoanelor din echipă;
- d) motivare puternică, individuală și de grup în scopul de a contribui la realizarea țelurilor comune;
- e) orientare către obținerea rezultatelor individuale, competiție și concurență.

23. Conținutul, modul de manifestare și eficacitatea leadershipului depind de o serie de factori determinanți, precum:

- a) pregătirea primită de lider;
- b) încrederea ce i se acordă;
- c) credibilitatea de care acesta beneficiază;
- d) corelația dintre numărul de adepți pe care îi are și vârsta lider-ului;
- e) stilul de leadership abordat și nivelul său de autoritate.

24. Caracteristicile native ale lider-ului, cu rol determinant în eficacitatea și modul de manifestare a leadership-ului, sunt următoarele:

- a) aroganța;
- b) inteligența nativă;
- c) spiritualitatea;
- d) forța;
- e) încrederea.

25. R. M. Stoghill a stabilit următoarele calități native ale lider-ului:

- a) hotărârea;
- b) empatia;
- c) speranța;
- d) curiozitatea;
- e) respectul.

26. Pregătirea primită de lider, în raport cu aportul său la dezvoltarea leadership-ului, este studiată pe următoarele niveluri:

- a) pregătirea nativă, individuală și managerială;
- b) pregătirea nativă, generală și de specialitate;

- c) pregătirea nativă, generală și managerială;
- d) pregătirea generală, de specialitate și managerială;
- e) pregătirea nativă, de specialitate și managerială.

27. Situația în care se află sau se plasează liderul, cu rol determinant în eficacitatea și modul de manifestare a leadership-ului, trebuie analizată din următoarele perspective:

- a) din punct de vedere al gradului de manifestare a autorității;
- b) ca fiind o condiționare situațională;
- c) din punctul de vedere al contextului de ansamblu;
- d) din punctul de vedere al contextului de ansamblu, cât și ca o condiționare situațională;
- e) din punctul de vedere al constrângerii față de subordonații săi.

28. Lider-ul public modern trebuie să fie înzestrat cu următoarele calități:

- a) să aiba calități administrative excelente;
- b) să fie ordonat;
- c) să fie vizionar;
- d) să fie prevăzător;
- e) să își asume ricuri moderate.

29. Care dintre următoarele variabile de contingență sunt susceptibile de a influența comportamentul unui lider:

- a) situația economică a organizației;
- b) rolul departamentului din care face parte;
- c) caracteristicile organizațiilor concurente;
- d) caracteristicile personale;
- e) nivelul de autoritate al persoanelor de referință.

30. Variabilele de contingență din modelul lui Fiedler sunt următoarele:

- a) structura grupului, departamentului sau organizației;
- b) caracteristicile subordonaților;
- c) forța poziției subordonaților;
- d) caracteristicile personale;
- e) structura activității.

31. Modelul de contingență al lui Fiedler prezintă următoarele implicații importante în managementul unei organizații publice:

- a) liderii sunt întotdeauna buni sau întotdeauna slabi;
- b) performanța liderilor depinde atât de motivațiile de bază cât și de situația lor;
- c) liderii nu pot să-și influențeze propria situație;
- d) eșecul unei persoane indică o lipsă de aptitudine;
- e) eșecul unei persoane indică o lipsă de motivație.

32. Puterea poate fi definită ca fiind:

- a) capacitatea de a influența pe alții aflați într-o stare de dependență;
- b) capacitatea de a influența propriul comportament;
- c) ținta puterii este independentă de deținătorul puterii;
- d) exercitată univalent și tridimensional în societate;
- e) aplicată numai indivizilor, nu și grupurilor.

33. Care dintre următoarele elemente nu sunt surse ale puterii:

- a) legitimitatea;
- b) recompensa;

- c) coerența;
- d) expertiza;
- e) referința.

34. Puterea legitimă se poate defini prin următoarele caracteristici:

- a) apare atunci când aceasta este obținută de către membrii nivelelor ierarhice inferioare;
- b) apare atunci când deținătorul puterii este simpatizat de către colaboratori;
- c) devine accesibilă atunci când deținătorul puterii poate exercita influență folosind pedeapsa și amenințarea;
- d) crește sau menține probabilitatea unui anumit comportament prin aplicarea sau adăugarea unui stimul la situația în discuție;
- e) derivă din poziția sau postul persoanei în cadrul organizației.

35. Puterea de recompensare are următoarele caracteristici:

- a) reprezintă un factor de intensă disonanță psihică, un punct de vedere în discrepanță cu părerea unei persoane apreciate;
- b) nu însoțește puterea legitimă;
- c) se bazează pe susținerea negativă;
- d) apare atunci când deținătorul puterii este simpatizat de către ceilalți;
- e) înseamnă că deținătorul puterii poate să exercite influență producând efecte pozitive și prevenind efectele negative în interacțiunea sa cu ținta exercitării puterii.

36. Puterea de referință constă în aceea că:

- a) derivă din poziția sau postul persoanei într-o organizație;
- b) depinde și însoțește puterea legitimă;
- c) deținătorul puterii poate să exercite influență producând efecte pozitive și prevenind efectele negative în interacțiunea sa cu ținta exercitării puterii;
- d) apare atunci când deținătorul puterii este simpatizat de către colaboratori;
- e) se bazează pe susținerea pozitivă.

37. Obținerea puterii se realizează prin următoarele activități:

- a) ordinare;
- b) rutiniere;
- c) irelevante;
- d) invizibile;
- e) relevante.

38. Care dintre următoarele caracteristici sunt specifice puterii publice:

- a) puterea poate să fie exercitată bivalent și bidimensional în societate (poate să acționeze atât de jos în sus, cât și de sus în jos);
- b) puterea poate să fie exercitată monovalent și unidimensional în societate (poate să acționeze numai de sus în jos);
- c) puterea se aplică numai la nivelul indivizilor;
- d) puterea nu depinde de poziția individului în societate;
- e) puterea nu depinde de poziția grupului în societate.

39. Puterea de expertiză constă în aceea că:

- a) se bazează pe susținere pozitivă;
- b) întotdeauna însoțește și depinde de puterea legitimă;
- c) deținătorul puterii poate să exercite influență, producând efecte pozitive și prevenind efectele negative în interacțiunea sa cu ținta exercitării puterii;
- d) apare atunci când deținătorul puterii este simpatizat de către ceilalți;

e) presupune accesul persoanei respective la anumite informații importante pentru organizație.

40. Puterea de coerciție se definește prin următoarele caracteristici:

- a) se bazează pe susținerea pozitivă;
- b) apare atunci când deținătorul puterii este simpatizat de către ceilalți;
- c) depinde și însoțește puterea legitimă;
- d) devine accesibilă atunci când deținătorul puterii își exercită influența folosind pedeapsa și amenințarea;
- e) presupune accesul persoanei respective la anumite informații pe care organizația pune preț.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	d
2.	a
3.	b
4.	a
5.	a
6.	a
7.	b
8.	d
9.	e
10.	d
11.	d
12.	e
13.	b
14.	c
15.	b
16.	a
17.	a
18.	c
19.	d
20.	a
21.	c
22.	d
23.	a
24.	b
25.	a
26.	d
27.	d
28.	c
29.	d
30.	e
31.	b
32.	a
33.	c
34.	e
35.	e
36.	d
37.	e
38.	a
39.	e
40.	d

CAPITOLUL 7. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

1. Funcțiunea de resurse umane are o dublă finalitate la nivelul conducerii întreprinderii. Una din aceste două finalități este:

- a) comunicarea internă pozitivă;
- b) creșterea și modificarea nivelului de formare și calificare a salariaților;
- c) coordonarea și asigurarea gestiunii propriu-zise a resurselor umane;
- d) dezvoltarea socială;
- e) reprezentarea conducerii în relațiile cu personalul.

2. O mare parte a specialiștilor în managementul resurselor umane a identificat zece grupe de activități specifice funcțiunii de resurse umane. Identificați, între punctele de mai jos, astfel de activități:

- a) introducerea unor metode de muncă participative;
- b) dezvoltarea unor instrumente de participare financiară;
- c) dezvoltarea socială;
- d) punerea în aplicare a politicilor sociale;
- e) urmărirea utilizării eficiente a personalului.

3. Gestiunea previzională a efectivelor de personal trebuie să țină cont de un ansamblu de elemente ale ecosistemului întreprinderii, cum ar fi:

- a) strategia și planurile de perspectivă ale întreprinderii;
- b) dimensiunea întreprinderii;
- c) structura organizatorică;
- d) de tipul de organizare a funcțiunii;
- e) de normele de protecție a muncii.

4. În echilibrarea sistemului cerințe-resurse de personal intervin mai mulți factori (elemente) de influență. Care din acești factori se regăsesc în dezvoltările de mai jos:

- a) recrutarea personalului;
- b) starea sistemului productiv, respectiv a capitalului tehnic existent și a nivelului de organizarea producției și a muncii;
- c) previzionarea cerințelor de personal;
- d) previzionarea resurselor de personal;
- e) comparația cerințe –resurse de personal.

5. Echilibrul pe termen scurt între cerințele și resursele existente de personal este specific unor situații conjuncturale, ca de exemplu:

- a) angajarea de noi salariați;
- b) reducerea efectivelor prin pensionări anticipate;
- c) modificări asupra sistemului productiv;
- e) goluri de activitate;.....
- f) angajări cu durată determinată.

6. Ajustările interne utilizate în echilibrarea binomului cerințe-resurse de personal sunt de preferat celor externe din mai multe considerente:

- a) presupun angajarea unor candidați externi mai bine pregătiți profesional;
- b) permit o selecție mai bună a candidaților;
- c) sunt mai ieftine și îmbunătățesc imaginea întreprinderii pe piața muncii;.....
- d) nu permit dezvoltarea rutinei;
- e) ameliorează condițiile de muncă.

7. Descrierea postului este o etapă a procesului de recrutare cu utilizări ulterioare importante, respectiv:

- a) bază pentru gestiunea carierei unui salariat;
- b) bază pentru aprecierea manierei de ocupare a postului;
- c) selecția candidaturilor;
- d) luarea deciziei de angajare;
- e) promovarea personalului.

8. Definirea profilului candidatului trebuie să ia în considerare mai multe elemente care să permită o bună identificare a acestuia, adică:

- a) nivelul postului;
- b) locul postului în organigramă;
- c) trăsături de caracter;
- d) școala absolvită;
- e) fișa postului.

9. Candidaturile externe pentru ocuparea posturilor vacante pot să provină din mai multe surse:

- a) candidaturi rămase în portofoliu ;.....
- b) promovări ale personalului ;
- c) revenirea unor salariați din situații de suspendare a activității ;
- d) personalul detașat la alte organizații ;
- e) personalul detașat de alte organizații.

10. Selectarea categoriei de mass-media și a mijloacelor adecvate transmiterii informațiilor reprezintă o fază a procesului de recrutare care se regăsește într-una din etapele :

- a) de selecție a candidaturilor ;
- b) de alegere a surselor de recrutare ;
- c) de stabilire a cerințelor de recrutare ;
- d) campania de anunț a recrutării ;
- e) de descriere a postului.

11. Costul unei angajări poate cuprinde :

- a) Cheltuieli cu familiarizarea cu sarcinile proprii ;
- b) Cheltuieli cu gestiunea carierei ;
- c) Cheltuieli cu planificarea carierei ;
- d) Cheltuieli cu locurile de muncă ;
- e) Cheltuieli pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă.

12. Orice sistem de remunerare trebuie să țină cont de unele elemente de bază pentru a corespunde obiectivelor întreprinderii, ca de exemplu :

- a) previziunea evoluției sale ;
- b) stabilirea remunerării unui post și a modului de ocupare a postului respectiv ;
- c) competitivitatea externă ;
- d) proiectarea structurii remunerării posturilor ;
- e) inventarierea și evaluarea posturilor.

13. Realizarea unui sistem de remunerare echilibrat constituie o condiție esențială pentru bunul mers al unei întreprinderi, și ea presupune, între altele:

- a) menținerea echilibrului financiar al acesteia ;
- b) menținerea unei echități între indivizi ;
- c) fixarea intervalelor de remunerare pentru fiecare tip de post ;

- d) stabilirea dividendelor pentru acționari ;
- e) stabilirea salariilor pentru conducere.

14. Care din punctele de mai jos reprezintă o etapă a procesului de concepere a sistemului de remunerare ?

- a) identificarea posturilor din organigramă ;
- b) stabilirea salariului de bază ;
- c) remunerarea orelor suplimentare ;
- d) stabilirea avantajelor complementare ;
- e) stabilirea condițiilor de promovare și a avantajelor sociale ce însoțesc remunerarea.

15. Raportul optim care trebuie să existe între remunerarea performanței și cea a postului trebuie să fie :

- a) 0,30 ;
- b) 0,25 ;
- c) 1,00 ;
- d) 0,15 ;
- e) 0,50.

16. În practica evaluării posturilor sunt utilizate mai multe metode de clasare. Printre acestea se află :

- a) metoda Delphi ;
- b) metoda incidentelor critice ;
- c) evaluarea la 360° ;
- d) ierarhizarea pe niveluri ;
- e) evaluarea rezultatelor.

17. Proiectarea structurii remunerării posturilor se concretizează în :

- a) stabilirea planului de salarii ;
- b) inventarierea și evaluare posturilor ;
- c) stabilirea fondului de salarii ;
- d) realizarea unei piramide a posturilor ;
- e) cotația posturilor.

18. În practica remunerării se folosesc mai multe formule. Relația $SI = \sum si \times ti$ este specifică:

- a) remunerării după randament;
- b) remunerării în acord;
- c) remunerării în regie;
- d) remunerării după randament în funcție de timp;
- e) remunerării după randament în funcție de producție.

19. Sistemul Bédeaux este utilizat în unele țări occidentale cu scopul de a :

- a) fixa salariul în funcție de randament;
- b) stabili salariul în „regie”;
- c) evita consecințele negative ale remunerării după randament asupra sănătății și a calității procesului de producție și a produselor;
- d) stabili bugetul de formare;
- e) identifica remunerarea în cadrul acordului colectiv.

20. Relația $SI = \sum vi \times ni$ este utilizată pentru determinarea:

- a) remunerarea în acord colectiv;
- b) remunerarea în regie;

- c) remunerarea după randament în funcție de timp;
- d) remunerarea după randament în funcție de producția obținută;
- e) limitarea efectelor creșterii intensității muncii.

21. Remunerarea în acord colectiv înlocuiește referințele individuale cu cele specifice grupului sau echipei. Remunerarea fiecărui salariat se face:

- a) în funcție de performanța proprie a fiecărui salariat;
- b) la același nivel pe întreaga întreprindere;
- c) la același nivel pe o secție;
- d) în funcție de randamentul echipei și de salariul de bază al fiecărui salariat;
- e) în funcție de tariful orar corespunzător lucrării realizate.

22. În mod tradițional formarea continuă poate să aibă un triplu conținut. Identificați una din aceste componente printre punctele de mai jos:

- a) adaptarea la cultura întreprinderii;
- b) analiza și evaluarea cerințelor de formare;
- c) organizarea acțiunilor de formare;
- d) stabilirea programelor de formare;
- e) metodele de formare alese.

23. Analiza și evaluarea cerințelor de formare trebuie să aibă un caracter sistematic și periodic, utilizându-se în acest sens mai multe căi, cum ar fi:

- a) identificarea cunoștințelor generale;
- b) identificarea cunoștințelor operaționale;
- c) utilizarea unor indicatori statistici de alertă;
- d) analiza conținutului propriu-zis al formării;
- e) analiza cunoștințelor profesionale.

24. Analiza și evaluarea cerințelor de formare trebuie să ia în considerare și cerințele viitoare, utilizând instrumente cum ar fi:

- a) cerințele exprimate pe cale ierarhică;
- b) cerințele individuale exprimate de către salariați;
- c) analiza paralelă a cerințelor postului și a aptitudinilor salariaților;
- d) programele de gestiune a carierelor;
- e) calendarul operațiunilor de formare.

25. Programul de formare trebuie să ofere mai multe elemente necesare derulării cu succes a operațiunilor sale. Aceste elemente sunt:

- a) procedurile clasice de educație;
- b) ucenicia;
- c) formarea prin practicarea unei meserii sau profesii;
- d) metodele de învățământ care vor fi folosite.

26. În ceea ce privește formele și tipurile de formare, acestea sunt diverse și pot fi:

- a) formarea prin practicarea unei meserii/profesii;
- b) mobilitatea personalului;
- c) programe de introducere a noi tehnici, metode, instrumente care afectează nivelul de îndeplinire a sarcinilor;
- d) asimilarea unor cunoștințe cu caracter operațional;
- e) adaptarea la cultura întreprinderii.

27. Calendarul operațiunilor de formare este o operațiune (element) specifică:

- a) programului de formare;

- b) planului de formare;
- c) sistemului de previziune a efectivelor și a competențelor;
- d) programului de gestiune a carierelor;
- e) analizei cerințelor de formare.

28. O gestionare adecvată a carierelor nu este posibilă fără existența unor elemente, ca de exemplu:

- a) o administrare adecvată a fluxului plecărilor din întreprindere;
- b) evaluarea postului;
- c) existența sistemului previzional al efectivelor de personal;
- d) existența unui sistem informatic social;
- e) analiza posturilor de muncă.

29. Evaluarea rezultatelor salariaților folosește mai multe metode adecvate, printre care:

- a) metoda Bédeaux;
- b) evaluarea prin incidente critice;
- c) cotația posturilor;
- d) ierarhizarea pe niveluri;
- e) piramida posturilor.

30. Printre etapele definitivării unui plan de dezvoltare a carierelor se regăsesc:

- a) cunoașterea cerințelor de evoluție a personalului;
- b) evaluare formală;
- c) evaluarea informală;
- d) evaluarea impusă;
- e) evaluarea propriu-zisă a rezultatelor.

31. Evaluarea potențialului fiecărui salariat se realizează prin mai multe tehnici. Identificați astfel de tehnici în punctele de mai jos:

- a) evaluarea prin incidente critice;
- b) evaluarea la 360°;
- c) consensul ierarhic;
- d) scala cu notație;
- e) metoda Eliot Jacques.

32. În ceea ce privește elementele constitutive ale mixului de personal, apar unele restricții care odată surmontate permit acestuia să fie cu adevărat operațional:

- a) alegerea și dozajul corect al variabilelor gestiunii resurselor umane;
- b) elementele constitutive trebuie să fie reprezentative pentru evoluțiile pe termen scurt și mediu și să fie măsurabile;
- c) menținerea coerenței,
- d) realizarea periodică de anchete de salarii și poziționare;
- e) creșterea adecvată a salariilor.

33. Cele mai cunoscute variante ale mixului de personal conțin cinci componente de bază, dintre care unele se pot regăsi în punctele de mai jos:

- a) recrutarea;
- b) politica salarială și socială;
- c) condițiile de muncă;
- d) conflictele interne;
- e) imaginea externă a întreprinderii.

- 34. Indicatorul “ număr de plecări regretate” reprezintă un element de cuantificare pentru factorul specific:**
- a) formarea continuă;
 - b) condițiile de muncă;
 - c) efective;
 - d) nivelul salariilor;
 - e) gestiunea carierelor.
- 35. “Satisfacția noilor intrați” reprezintă un element de cuantificare (indicator) pentru factorul specific:**
- a) avantaje sociale;
 - b) alte avantaje;
 - c) condițiile de muncă;
 - d) creșterea salariilor;
 - e) recrutare....
- 36. “Candidaturile pentru un post” reprezintă un indicator adecvat pentru factorul specific:**
- a) imaginea internă;
 - b) imaginea externă;
 - c) plecări la concurență;
 - d) participarea salariaților,
 - e) dificultăți de recrutare.
- 37. Instrumentul principal de gestiune a carierelor este:**
- a) consensul ierarhic;
 - b) promovarea pe un post;
 - c) nominalizarea pe un post;
 - d) planul de succesiune;
 - e) ierarhizarea și selecția candidaților.
- 38. Prioritatea acordată de întreprindere ajustărilor interne relevă:**
- a) o politică socială favorabilă deschiderii către piața externă a muncii;
 - b) atenție mai mare acordată angajărilor din exteriorul întreprinderii;
 - c) promovarea cu prioritate a propriului personal;
 - d) un echilibru între recrutarea internă și cea externă;
 - e) exclusivitate acordată recrutării externe.
- 39. Mobilitatea orizontală înseamnă:**
- a) promovarea personalului pe un nivel ierarhic superior;
 - b) retrogradarea pe un post de nivel inferior;
 - c) promovarea într-un compartiment diferit de cel inițial;
 - d) schimbarea postului cu unul similar în alte compartimente;.....
 - e) licențierea personalului.
- 40. Cheltuielile cu campania de anunț și cu deplasarea candidaților fac parte din ansamblul costului unei angajări, mai precis din una din următoarele grupe ale sale:**
- a) cheltuieli pentru familiarizarea cu sarcinile proprii;
 - b) cheltuieli cu integrarea;
 - c) cheltuieli cu formarea de bază;
 - d) cheltuieli cu recrutarea;
 - e) cheltuieli cu realizarea anunțului publicitar.

Întrebare	Răspuns corect
1	c
2	c
3	a
4	b
5	e
6	c
7	b
8	c
9	a
10	d
11	a
12	c
13	c
14	e
15	d
16	d
17	a
18	d
19	c
20	d
21	d
22	a
23	c
24	d
25	d
26	c
27	a
28	a
29	b
30	a
31	c
32	b
33	b
34	e
35	e
36	e
37	d
38	c
39	d
40	d

Cap. 8. COMUNICARE ȘI NEGOCIERE ÎN AFACERI

1. Care din următoarele afirmații reprezintă definiția comunicării umane:

- a) comunicarea are loc doar dacă oamenii interacționează;
- b) comunicarea reprezintă schimbul de simboluri, mesaje, informații;
- c) comunicarea nu se poate face direct, ceea ce constituie un obstacol;
- d) media sau canalul reprezintă baza fizică de redare a unui set de simboluri, în timp ce mesajul este intenția vorbitorului;
- e) comunicarea interumană are loc urmărindu-se un anumit scop.

2. Care din afirmații nu reprezintă o caracteristică fundamentală a comunicării:

- a) comunicarea reprezintă schimbul de simboluri cărora le este atribuit un înțeles;
- b) comunicarea este un proces;
- c) media este de fapt mesajul;
- d) comunicarea poate fi tranzacțională;
- e) comunicăm pentru a ne satisface aspirații personale.

3. Comunicarea este interactivă, tranzacțională în cazul:

- a) urmării unui program la TV;
- b) studierii unui curs;
- c) citirii unui articol dintr-un ziar;
- d) unei conversații;
- e) ascultării unui discurs.

4. Caracterul personal și tranzacționalitatea sunt calități specifice:

- a) comunicării intrapersonale;
- b) comunicării interpersonale;
- c) comunicării la nivel de grup mic;
- d) comunicării la nivel de grup mare;
- e) comunicării la nivel de organizație.

5. Ideea ca numărul participațiilor să nu fie atât de mare încât să permită fiecăruia să-și aducă o contribuție, se urmărește în comunicarea la nivelul:

- a) intrapersonal;
- b) interpersonal;
- c) organizațional;
- d) grupurilor mari;
- e) grupurilor mici.

6. Comunicarea direcționată dinspre una sau mai multe persoane spre un auditoriu de cel puțin 25 de persoane reprezintă o comunicare:

- a) la nivel organizațional;
- b) la nivel de grup mic;
- c) la nivel de grup mare;
- d) de masă;
- e) la nivel interpersonal.

7. Multe din percepțiile noastre despre lumea înconjurătoare (obiecte, evenimente, forme directe de comunicare) sugerează faptul că:

- a) dincolo de caracteristicile acestor stimuli există un înțeles;
- b) valoarea simbolică a stimulilor este de fapt o asociere pe care o facem datorită experienței și procesului de învățare;

- c) recompensa este factorul cheie în procesul de învățare;
- d) suntem genetic capabili să învățăm un limbaj, pe care învățându-l și folosindu-l nu facem decât să exprimăm anumite sensuri pe care le atribuim cuvintelor;
- e) noi îmbogățim limbajul pe care-l folosim când vorbim adăugându-i noi simboluri.

8. Ne ajută să asociem înțelesul primar cu semnificația cuvintelor și să le combinăm într-o propoziție corectă din punct de vedere gramatical:

- a) regulile teoriei comunicării;
- b) regulile psiholingvistice;
- c) regulile sociolingvistice;
- d) regulile lingvistice;
- e) regulile psiho-sociolingvistice.

9. Modul de învățare a limbajului, respectiv cu ce capacități lingvistice ne naștem și ce deprinderi ne formăm în procesul de învățare a limbii, intră în aria de preocupări ale:

- a) teoriei psiholingvistice;
- b) teoriei lingvisticii;
- c) teoriei sociolingvistice;
- d) teoriei comunicării;
- e) teoriei psiho-sociolingvistice.

10. Psihologistica analizează:

- a) regulile care constituie competența noastră lingvistică (ce știm despre limbaj);
- b) diferențele etnice, culturale, educaționale sau economice în contextul comunicării ca fenomen social;
- c) comportamentul lingvistic încadrat într-un context social;
- d) situațiile de comunicare, rolul social al participanților, scopul în care se face comunicarea;
- e) detaliile de comportament lingvistic (folosirea limbajului).

11. Când se studiază comportamentele lingvistice generate de stereotipurile sociale suntem în domeniul:

- a) lingvistic;
- b) psiholingvistic;
- c) sociolingvistic;
- d) comunicării;
- e) psiho-sociolingvistic.

12. Paralingvistica se referă la:

- a) variațiile în vorbire: tonul vocii, intonația, viteza, ritmul, ezitățile;
- b) mimica feței, mișcările globilor oculari, gesturile, poziția corpului;
- c) utilizarea spațiului interpersonal, de exemplu, cât de aproape putem să stăm față de cineva;
- d) vestimentația, coafura, machiajul, bijuteriile, alte accesorii;
- e) semnificația acordată timpului.

13. Aspectele legate de timp sunt studiate de:

- a) paralingvistică;
- b) haptica;
- c) proxemica;
- d) cronemica;
- e) iconica.

14. Urmărește ca receptorii să accepte ideile transmise sau să implice destinatarul în anumite acțiuni:

- a) comunicarea de informare;
- b) comunicarea de vânzare;
- c) comunicarea de rezolvare;
- d) ascultarea activă;
- e) comunicarea concisă.

15. Printre beneficiile acțiunii de stabilire a obiectivelor înainte de a începe să comunicăm se numără și:

- a) folosirea teoriilor despre relațiile umane;
- b) adoptarea unui ton adecvat;
- c) reducerea ambiguității, incertitudinii și atitudinii defensive a destinatarului mesajului;
- d) poziționarea atentă a ideilor;
- e) folosirea de cuvinte complexe.

16. Succesul în comunicarea de rezolvare depinde în primul rând de:

- a) alegerea canalului optim;
- b) luarea în considerare a implicațiilor comunicării asupra organizației;
- c) creșterea cantității feedback-ului;
- d) alegerea corectă a țintei;
- e) folosirea teoriilor despre relațiile umane.

17. Comunicarea de informare se caracterizează prin preocuparea pentru:

- a) conceperea mesajelor în mod strategic;
- b) structurarea mesajelor în mod simplu și clar;
- c) acuratețe, complexitate și claritate;
- d) sporirea credibilității comunicatorului;
- e) stabilirea celor mai importante aspecte ale comunicării.

18. Principiile care ne ajută în organizarea mesajelor sunt:

- a) diferențierea dintre general și specific; alegerea celui mai credibil comunicator; stabilirea celor mai importante aspecte ale comunicării;
- b) alegerea corectă a țintei și a nevoilor acesteia; adoptarea celei mai adecvate abordări; stabilirea celor mai importante aspecte ale comunicării;
- c) diferențierea dintre general și specific; adoptarea celei mai adecvate abordări; poziționarea atentă a ideilor;
- d) diferențierea dintre general și specific; adoptarea celei mai adecvate abordări; stabilirea celor mai importante aspecte ale comunicării;
- e) alegerea celui mai credibil comunicator; alegerea corectă a țintei și a nevoilor acesteia; poziționarea atentă a ideilor;

19. Abordarea directă este recomandată când:

- a) informația prezentată este probabil să provoace un răspuns negativ din partea receptorului;
- b) informația prezentată este pozitivă sau neutră;
- c) se prezintă receptorului informații noi;
- d) receptorul cunoaște foarte multe despre problema pusă în discuție;
- e) informația prezentată este neutră sau negativă.

20. Folosirea abordării indirecte este îndeosebi adecvată atunci când:

- a) informația prezentată este probabil să provoace un răspuns negativ din partea receptorului;
- b) răspundem la o nelămurire;

- c) acceptăm cererea receptorului;
- d) receptorul este de acord cu decizia noastră;
- e) informația prezentată este pozitivă sau neutră.

21. Plasarea celor mai importante idei fie la început, fie la sfârșit este o tehnică utilizată pentru evidențierea anumitor idei atunci când se aplică principiul de organizare:

- a) diferențierea dintre general și specific;
- b) folosirea repetiției și a redundanței;
- c) adoptarea celei mai adecvate abordări;
- d) adaptarea deciziei referitoare la echilibrul dintre general și specific în funcție de obiectiv și situația concretă;
- e) stabilirea celor mai importante aspecte ale comunicării.

22. Folosirea diatezei active, care asigură o ordine clară și ușor de urmărit, se recomandă pentru a obține:

- a) claritatea unui mesaj;
- b) concizia unui mesaj;
- c) corectitudinea unui mesaj;
- d) coerența unui mesaj;
- e) complexitatea unui mesaj.

23. În viziunea lui Lax și Sebenius, între elementele esențiale ale unei negocieri se numără și:

- a) interesul comun și finalizarea printr-un acord;
- b) interdependența părților și noțiunea de conflict perceput;
- c) divergențele și finalizarea printr-un acord;
- d) interesul comun și finalizarea printr-un acord;
- e) divergențele și recunoașterea că soluția trebuie să fie reciproc acceptabilă.

24. În definiția dată negocierii, Cristoph Dupont evidențiază că:

- a) situația poate fi percepută pur și simplu ca fiind conflictuală, fără ca totuși să existe cu adevărat un conflict;
- b) soluția presupune luarea în considerare a oportunității și posibilitatea încheierii unui acord;
- c) soluția presupune luarea în considerare a realității celuilalt;
- d) fiecare negociator încearcă să profite de pe urma respectivei situații, urmărind maximizarea câștigurilor proprii;
- e) negocierea este mai mult o artă decât o știință exactă.

25. Condițiile necesare încheierii unui acord eficient sunt următoarele:

- a) convergențele, voința de a încheia un acord, raportul de forțe relativ echilibrat;
- b) divergențele, voința de a încheia un acord, raportul de forțe relativ echilibrat;
- c) convergențele, intransigența, raportul de forțe relativ echilibrat;
- d) convergențele, voința de a încheia un acord, lipsa raportului de forțe;
- e) divergențele, intransigența, raportul de forțe relativ echilibrat.

26. Negocierea:

- a) are ca finalitate impunerea punctului propriu de vedere;
- b) reprezintă un proces de decizie;
- c) este schimbul de argumente cu scopul de a convinge cealaltă parte;
- d) se caracterizează prin convergența scopurilor și a intereselelor;
- e) ia naștere doar dacă există un conflict.

27. Tehnica punct cu punct constă în:

- a) a adăuga la obiectivele existente clauze complementare/suplimentare neprevăzute inițial;
- b) a prezenta pretenții sau obiective secundare, formulate într-o manieră exigentă;
- c) transformarea problemei de negociat într-o alianță sau un joint-venture;
- d) identificarea obiectelor negocierii și tratarea lor separată;
- e) definirea unei soluții de ansamblu, obținută printr-un schimb reciproc de concesiuni și/sau avantaje, și/sau repartizarea costurilor sau a riscurilor ținând cont de prioritățile părților.

28. Relaționează două sau mai multe obiecte/probleme:

- a) tehnica punct cu punct;
- b) tehnica celor patru pași;
- c) tehnica extinderii;
- d) tehnica falsului pivot;
- e) tehnica ofertă/contraofertă.

29. Inovația este elementul esențial specific:

- a) tehnicii punct cu punct;
- b) tehnicii ofertă/contraofertă;
- c) tehnicii extinderii;
- d) tehnicii falsului pivot;
- e) tehnicii bilanțului.

30. Regula de a nu se reveni asupra nici unui punct discutat anterior se aplică în cazul:

- a) tehnicii punct cu punct;
- b) tehnicii ofertă/contraofertă;
- c) tehnicii extinderii;
- d) tehnicii falsului pivot;
- e) tehnicii bilanțului.

31. Soluționarea punctelor divergente înainte de începerea negocierilor reprezintă o primă formă a:

- a) tehnicii bilanțului;
- b) tehnicii falsului pivot;
- c) tehnicii extinderii;
- d) tehnicii punct cu punct;
- e) tehnicii ofertă/contraofertă.

32. Printre avantajele principale ale tehnicii punct cu punct se numără și:

- a) permite surprinderea părții adverse și obținerea rezultatului dorit;
- b) permite manifestarea creativității partenerilor, încurajează inovația în interesul reciproc;
- c) este o tehnică modernă de negociere, acordul stabilit fiind reciproc acceptabil, eficient, mai bun decât simple compromisuri;
- d) comportă o eventuală pierdere de credibilitate;
- e) reprezintă tehnica cel mai simplu de utilizat, ce permite punerea în discuție a problemelor în funcție de ordinea lor de importanță și gradul de dificultate.

33. Se consumă mult timp și energie, iar negocierile pot deveni foarte dure, putându-se ajunge la blocaje, chiar la ruptură sunt printre dezavantajele principale ale:

- a) tehnicii punct cu punct;
- b) tehnicii globalizării;
- c) tehnicii ofertă/contraofertă;
- d) tehnicii falsului pivot;

e) tehnicii extinderii.

34. Între condițiile necesare pentru ca tehnica ofertă/contraofertă să fie eficientă este și:

- a) atunci când toate obiectele sunt deosebit de importante pentru fiecare partener, respectiv atunci când toate obiectele au aceeași importanță și nu sunt foarte numeroase;
- b) în cazul unor blocaje importante sau a unor dificultăți insurmontabile;
- c) prioritățile (grad de importanță, utilitate) trebuie să fie complementare;
- d) pivotul constituie un obiectiv important pentru partener;
- e) obligă pe negociator să se gândească la soluții noi, alternative originale și creative.

35. În cazul aplicării cărei tehnici, procesul de negociere trebuie controlat pentru a înlătura posibilitatea de deviere de la problemele importante:

- a) tehnica punct cu punct;
- b) tehnica extinderii;
- c) tehnica ofertă/contraofertă;
- d) tehnica falsului pivot;
- e) tehnica pas cu pas.

36. Negociatorii trebuie să-și cunoască în mod reciproc interesele, reprezintă una din condițiile necesare pentru ca să fie eficientă:

- a) tehnica falsului pivot;
- b) tehnica extinderii;
- c) tehnica punct cu punct;
- d) tehnica ofertă/contraofertă;
- e) tehnica încercuirii.

37. Un avantaj principal al tehnici ofertă/contraofertă este și următoarea:

- a) permite surprinderea părții adverse și obținerea rezultatului dorit;
- b) permite segmentarea unei probleme mai mari într-o serie de probleme mai simple de soluționate;
- c) o propunere originală poate constitui punctul de plecare pentru o mai bună înțelegere între parteneri;
- d) permite testarea rezistenței părții adverse;
- e) induce un climat de cooperare, căci fiecare are ceva de câștigat.

38. Un dezavantaj principal al tehnici ofertă/contraofertă este și următoarea:

- a) buna credință și abilitatea de a negocia sunt fundamentale pentru ambii parteneri, deoarece se impun a fi respectate toate regulile de negociere;
- b) tehnica, prin natura ei, induce un climat de tip conflictual;
- c) câștigul obținut ca urmare a stabilirii unui nou obiect sau a unei noi deschideri, este dificil, chiar imposibil de măsurat;
- d) prinderea negociatorului în propria capcană;
- e) nu încurajează creativitatea și inovația.

39. În cazul unui raport de forțe relativ echilibrat, tendința este de a negocia aplicând tehnica punct cu punct, dar dacă negociatorul dorește înlăturarea inconvenientelor acestei metode, poate utiliza eventual următoarele tehnici:

- a) uzarea părții adverse prin discutarea timp îndelungat a primelor probleme;
- b) dezechilibrarea propunerilor de schimb, inversând ordinea priorităților și/sau asociind cu bună știință obiecte foarte importante pentru toți partenerii;
- c) impunerea de excepții, de condiții prealabile;
- d) descoperirea manevrei și anunțarea acestui lucru;

e) acceptarea necondiționată de a-i ceda obiectul pe care și-l dorește.

40. Atunci când unul dintre parteneri dorește să dezbată în mod deosebit o anumită problemă (pentru el importantă), înainte de a aborda alte teme se recomandă aplicarea:

- a) tehnicii ofertă/contraofertă;
- b) tehnicii punct cu punct;
- c) tehnicii încercuirii;
- d) tehnicii falsului pivot;
- e) tehnicii extinderii.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	b
2.	c
3.	d
4.	b
5.	e
6.	c
7.	a
8.	d
9.	a
10.	c
11.	c
12.	a
13.	d
14.	b
15.	c
16.	e
17.	c
18.	d
19.	b
20.	a
21.	e
22.	a
23.	b
24.	c
25.	a
26.	b
27.	d
28.	e
29.	c
30.	a
31.	d
32.	e
33.	a
34.	c
35.	b
36.	d
37.	e
38.	a
39.	a
40.	b

Cap.9. STRATEGII MANAGERIALE

1.Rivalitatea este intensă în cadrul unui sector de activitate dacă:

- a) produsele sunt puternic diferențiate;
- b) nivel ridicat al costurilor de transfer;
- c) costuri fixe mari;
- d) concurenții sunt diferențiați ca forță ;
- e) ritm accelerat de creștere a sectorului.

2.Rivalitatea dintre concurenții unui sector se reduce în cazul în care:

- a) produsele nu sunt diferențiate;
- b) barierele la ieșirea din sector sunt joase;
- c) costurile fixe sunt ridicate;
- d) concurenții sunt numeroși și de forțe egale;
- e) ritmul de creștere a sectorului este scăzut.

3.Care dintre elementele următoare reprezintă o barieră la intrarea pe un sector prin ridicarea costului accesului la piață:

- a) slaba diferențiere a produselor;
- b) avantaje de cost independente de mărimea producției;
- c) politici guvernamentale de deschidere a piețelor;
- d) fidelizarea cumpărătorilor;
- e) controlul asupra surselor de aprovizionare.

4.Care dintre elementele următoare reprezintă o barieră la intrarea pe un sector prin împiedicarea accesului la piață:

- a) slaba diferențiere a produselor;
- b) avantaje de cost independente de mărimea producției;
- c) politici guvernamentale de deschidere a piețelor;
- d) fidelizarea cumpărătorilor;
- e) controlul rețelelor de distribuție.

5.Puterea de negociere a clienților se reduce în următoarele situații:

- a) produsele sunt standardizate;
- b) valoric produsele achiziționate dețin o pondere redusă în cifra de a afaceri a vânzătorului
- c) costurile de transfer sunt reduse;
- d) produsul nu influențează calitatea produselor realizate de client;
- e) oferta este mai mare decât cererea.

6.Puterea de negociere a clienților se amplifică în următoarele situații:

- a) produsele nu sunt standardizate;
- b) valoric produsele achiziționate dețin o pondere redusă în cifra de a afaceri a vânzătorului
- c) costurile de transfer sunt mari;
- d) produsul influențează calitatea produselor realizate de client;
- e) oferta este mai mare decât cererea.

7.Efectul de învățare se referă la:

- a) descreșterea cu un procent constant a costului unitar odată cu dublarea producției;
- b) diminuarea costurilor unitare pe măsură ce crește volumul producției;
- c) scăderea numărului de ore de manoperă pe măsură ce o sarcină de muncă se repetă;
- d) menținerea constantă a costurilor fixe pe măsură ce crește volumul producției;
- e) substituirea forței de muncă cu investiții în capital și tehnologie.

8. Dimensiunea ce trebuie atinsă pentru a obține o productivitate acceptabilă și un cost unitar scăzut reprezintă :

- a) masa critică;
- b) pragul financiar;
- c) curba de experiență;
- d) pragul comercial;
- e) pragul tehnic.

9. Atunci când costul unitar total al unui produs descrește cu un procent constant de fiecare dată când producția cumulată a acelui produs se dublează avem de a face cu:

- a) masa critică;
- b) pragul financiar;
- c) curba de experiență;
- d) pragul comercial;
- e) pragul tehnic.

10. Mărimea minimă necesară unei întreprinderi pentru ca aceasta să nu suporte un handicap concurențial insurmontabil pe piață corespunde conceptului de:

- a) masă critică;
- b) prag financiar;
- c) curbă de experiență;
- d) prag comercial;
- e) prag tehnic.

11. Ansamblu de constrângeri tehnice și o dimensiunea care trebuie atinsă pentru a putea realiza o productivitate acceptabilă în vederea obținerii unui cost unitar de fabricație scăzut definește conceptul de:

- a) masă critică;
- b) prag financiar;
- c) curbă de experiență;
- d) prag comercial;
- e) prag tehnic.

12. Partea de piață ce trebuie atinsă pentru a face față în mod eficace concurenței, prin costurile de distribuție unitare scăzute ca urmare a vânzărilor într-un volum mare corespunde conceptului de:

- a) masă critică;
- b) prag financiar;
- c) curbă de experiență;
- d) prag comercial;
- e) prag tehnic.

13. Nivelul minim al resurselor financiare necesare pentru acoperirea cheltuielilor de cercetare-dezvoltare și a cheltuielilor de investiții reprezintă:

- a) masa critică;
- b) pragul financiar;
- c) curba de experiență;
- d) pragul comercial;
- e) pragul tehnic.

14. Exercițarea în comun a două activități în vederea obținerii unui rezultat superior celui dat de suma rezultatelor furnizate de fiecare în parte constituie fenomenul de:

- a) masa critică;
- b) pragul financiar;
- c) curba de experiență;
- d) sinergie;
- e) pragul tehnic.

15. Care din următoarele aserțiuni nu sunt valabile în cazul strategiei de diferențiere:

- a) diferențierea duce la creșterea costurilor;
- b) conduce la o fidelizare a consumatorilor;
- c) permite întreprinderii să practice prețuri competitive;
- d) protejează întreprinderea în fața celor cinci forțe competitive;
- e) avantajul competitiv este unul de durată.

16. Strategiile de diferențiere funcționează optim atunci când:

- a) nevoile cumpărătorilor sunt standardizate;
- b) multe firme folosesc aceeași metodă de diferențiere;
- c) există multe căi de diferențiere;
- d) există un segment larg de cumpărători care percep diferențele dintre produse ca fiind minore
- e) calificările și abilitățile firmei sunt la nivelul concurenților.

17. Strategia de concentrare pe o nișă poate conduce la un avantaj competitiv atunci când sunt îndeplinite următoarele condiții:

- a) segmentul este mic pentru a fi profitabil;
- b) segmentul nu este important pentru succesul concurenților mari;
- c) potențialul de dezvoltare este redus astfel încât nu atrage atenția concurenților puternici;
- d) firma nu are nevoie de abilități și resurse deosebite;
- e) există posibilități de comasare a unor segmente distincte de consumatori.

18. Atunci când organizația aplică o strategie de tip activ ce pune accentul pe dezvoltarea internă discutăm de o strategie de tip:

- a) SO;
- b) WT;
- c) ST;
- d) WO;
- e) SW.

19. Atunci când organizația aplică o strategie de tip activ ce pune accentul pe stabilitatea internă discutăm de o strategie de tip:

- a) SO;
- b) WT;
- c) ST;
- d) WO;
- e) SW.

20. Atunci când organizația aplică o strategie de tip pasiv ce pune accentul pe dezvoltarea internă discutăm de o strategie de tip:

- a) SO;
- b) WT;
- c) ST;
- d) WO;
- e) SW.

21. Atunci când organizația aplică o strategie de tip pasiv ce pune accentul pe stabilitatea internă discutăm de o strategie de tip:

- a) SO;
- b) WT;
- c) ST;
- d) WO;
- e) SW.

22. Specializarea, ca orientare strategică presupune că:

- a) întreprinderea se repliază pe un singur produs;
- b) întreprinderea se repliază pe o singură piață;
- c) întreprinderea se concentrează pe fabricația unui singur produs pe o singură piață;
- d) întreprinderea urmărește să valorifice o experiență în domeniul său de activitate care să-i confere o poziție favorabilă;
- e) întreprinderea selectează din gama sa de pondere pe acela care este mai căutat pe piață.

23. Dezavantajele specializării sunt legate de :

- a) posibilitatea de lărgire a pieței;
- b) modificare tehnologică importantă;
- c) însușirea marjelor de către furnizori sau distribuitori;
- d) scăderea productivității muncii;
- e) creșterea costurilor de producție.

24. Care din următoarele avantaje nu sunt specifice integrării:

- a) însușirea marjelor de beneficii ale furnizorilor și/sau clienților;
- b) reducerea numărului de operații tehnice;
- c) creșterea puterii de dominație asupra piețelor;
- d) oferă posibilitatea compensării pierderilor suferite la unele produse sau piețe prin câștiguri obținute la celelalte produse din portofoliul întreprinderii;
- e) achiziția de tehnologii din amonte și din aval.

25. Printre inconvenientele specifice diversificării totale reținem:

- a) gestiune foarte complexă;
- b) recuperarea rapidă a investițiilor;
- c) imobilizări financiare în stocuri suplimentare;
- d) posibilitatea de saturație a pieței;
- e) posibilitatea unor schimbări în moda produselor.

26. Care din următoarele tactici nu pot fi luate în seamă în cazul strategiei de diversificare a produsului:

- a) schimbarea mărimii sau gabaritului produsului;
- b) schimbarea stării de agregare a produsului (lichid, granule, etc.);
- c) lansarea unui produs complet nou;
- d) lansarea aceluiași produs pe mai multe piețe;
- e) modificarea caracteristicilor produsului.

27. Care din următoarele avantaje nu sunt specifice internaționalizării:

- a) folosirea unei mâini de lucru mai ieftine;
- b) facilitatea importului gratuit de tehnologie;
- c) eliminarea cheltuielilor de transport;
- d) folosirea materiilor prime indigene;
- e) evită regimuri fiscale sau vamale defavorabile.

28. Internaționalizarea prezintă următoarele avantaje:

- a) facilitarea importului gratuit de tehnologie;
- b) plata unor taxe vamale moderate;
- c) mână de lucru mai calificată;
- d) ieșirea de sub incidența unor reglementări fiscale;
- e) avantaje de sinergie provenite din zona distribuției.

29. Ce semnificație are diversificarea produselor:

- a) un produs nou pe o piață nouă;
- b) un produs nou pe o piață veche;
- c) un produs vechi pe o piață nouă;
- d) un produs vechi pe o piață veche;
- e) un produs nou pe o piață în extindere ca urmare a promovării vânzărilor.

30. Diversificarea pieței se explică prin:

- a) produs nou pe o piață nouă;
- b) piața nouă pe care apare un produs vechi;
- c) produs nou pe o piață veche;
- d) produs vechi pe o piață veche;
- e) nici o variantă nu este corectă.

31. Avantajele pe care le prezintă extinderea activității firmei în plan vertical (spre amonte sau spre aval) sunt:

- a) creșterea barierelor la intrarea în domeniul sau ramura respectivă de activitate;
- b) specializarea într-un domeniu de activitate;
- c) dominația globală la nivelul costurilor;
- d) un control al calității mai bine realizat;
- e) poziție de monopol.

32. Diversificarea pieței înseamnă:

- a) produs nou pe o piață nouă;
- b) produs vechi pe o piață nouă;
- c) produs nou pe o piață veche;
- d) produs vechi pe o piață veche;
- e) produs vechi pentru același segment de clientelă.

33. Extinderea activității firmei în plan vertical (spre amonte sau spre aval) prezintă următoarele avantaje:

- a) creșterea volumului de investiții;
- b) crearea barierelor la intrarea în domeniul sau ramura respectivă de activitate;
- c) creșterea costurilor cu stocurile intermediare;
- d) crearea unor piețe captive;
- e) creșterea numărului de operațiuni.

34. Care dintre următoarele variante de răspuns corespunde principalei componente a mediului competitiv?

- a) grupul strategic;
- b) avantajul distinctiv;
- c) concurentul;
- d) cercul virtuos al competitivității;
- e) factorul cheie de succes.

35. O întreprindere renumită a orașului nostru deține caracteristici pe care concurența nu are posibilitatea imediată de a le obține, caracteristici referitoare la un know-how specific și o imagine puternică a firmei. Ce îi oferă aceste caracteristici întreprinderii?

- a) o strategie de diferențiere;
- b) un avantaj distinctiv;
- c) o misiune de succes;
- d) un cerc virtuos al competitivității;
- e) un avantaj competitiv.

36. Care dintre următoarele variante de răspuns definesc situații favorabile, reprezentând o combinație a elementelor externe care produc avantaje semnificative întreprinderii, în condițiile unui anumit curs al acțiunii acesteia?

- a) punctele forte;
- b) poziția concurențială;
- c) barierele la intrare;
- d) grupul strategic;
- e) oportunitățile.

37. Care dintre elementele următoare constituie un avantaj de piață în contextul internaționalizării

- a) evitarea reglementărilor de natură vamală și fiscală;
- b) manoperă mai ieftină;
- c) eliminarea cheltuielilor de transport;
- d) utilizarea materiilor prime indigene;
- e) reducerea cheltuielilor de mentenanță.

38. În cazul în care întreprinderea deservește un segment îngust de clienți care achiziționează produsele pentru caracteristicile lor unice, opțiunea strategică folosită este:

- a) strategia de nișă bazată pe diferențiere;
- b) strategia de dominare prin costuri;
- c) integrare în aval;
- d) integrare în amonte;
- e) concentrare bazată pe costuri reduse.

39. Potrivit declarațiilor managerilor Ford Company, decizia de internaționalizare prin lansarea uzinei de la Craiova a fost fundamentată, în principal, pe avantajele folosirii unei mâini de lucru mai ieftine și a materiilor primare indigene. În acest caz, rațiunile care au determinat alegerea acestei strategii se încadrează în categoria:

- a) avantaje de piață;
- b) avantaje concurențiale;
- c) avantaje de costuri;
- d) avantaje fiscale;
- e) avantaje tehnologice.

40. Identificați varianta corectă de răspuns referitoare la competențele distinctive:

- a) manopera pe unitatea de produs scade odată cu repetarea aceleiași sarcini de muncă;
- b) abilitate sau resursă deosebită sau exclusivă care constituie atu concurențial;
- c) sunt reprezentate de oportunitățile și amenințările mediului;
- d) declanșează războaie ale prețurilor;
- e) reflectă existența unei misiuni foarte bine enunțate.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	c
2.	b
3.	d
4.	e
5.	b
6.	e
7.	c
8.	e
9.	c
10.	a
11.	e
12.	d
13.	b
14.	d
15.	c
16.	c
17.	b
18.	d
19.	a
20.	b
21.	c
22.	d
23.	b
24.	d
25.	a
26.	d
27.	b
28.	d
29.	b
30.	b
31.	d
32.	b
33.	d
34.	c
35.	b
36.	e
37.	a
38.	a
39.	c
40.	b

Cap. 10. ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ A FIRMEI

1. Coeficientul de concentrare Gini-Struck, calculat pentru o firmă, poate avea următoarele valori și semnificații:

- a) $G = 0.9$ și semnifică o distribuție uniformă a cifrei de afaceri pe sortimente;
- b) $G = 0.1$ și semnifică un grad ridicat de concentrare a cifrei de afaceri;
- c) $G = 1.2$ și semnifică un grad ridicat de concentrare a cifrei de afaceri;
- d) $G = -0.7$ și semnifică o distribuție uniformă a cifrei de afaceri pe sortimente;
- e) $G = 0.9$ și semnifică un grad ridicat de concentrare a cifrei de afaceri.

2. Indicele cifrei de afaceri = 103%; Indicele numărului de salariați = 105%; Indicele gradului de valorificare a producției marfă fabricate = 101%; Indicele gradului de înzestrare tehnică a muncii = 95%. Aceasta semnifică:

- a) a crescut productivitatea muncii, s-a redus eficiența utilizării mijloacelor fixe și stocul de produse finite;
- b) au crescut productivitatea muncii și eficiența utilizării mijloacelor fixe, dar s-a redus stocul de produse finite;
- c) au scăzut productivitatea muncii, eficiența utilizării mijloacelor fixe și stocul de produse finite;
- d) a scăzut productivitatea muncii, a crescut eficiența utilizării mijloacelor fixe și s-a redus stocul de produse finite;
- e) a crescut cifra de afaceri și productivitatea muncii, dar s-a redus eficiența utilizării mijloacelor fixe.

3. Indicele numărului de salariați = 95%; Indicele productivității muncii = 98%; Indicele gradului de valorificare a producției marfă fabricate = 96%; Indicele gradului de înzestrare tehnică a muncii = 99%. Aceasta semnifică:

- a) a crescut cifra de afaceri și eficiența utilizării mijloacelor fixe, dar s-a redus stocul de produse finite;
- b) a scăzut cifra de afaceri și a crescut eficiența utilizării mijloacelor fixe și stocul de produse finite;
- c) a scăzut productivitatea muncii, a crescut eficiența utilizării mijloacelor fixe și s-a redus stocul de produse finite;
- d) au scăzut productivitatea muncii, eficiența utilizării mijloacelor fixe și stocul de produse finite;
- e) au scăzut cifra de afaceri și eficiența utilizării mijloacelor fixe, dar a crescut stocul de produse finite.

4. Influența cu semnul plus a gradului de valorificare al producției fabricate asupra cifrei de afaceri semnifică:

- a) reducerea gradului de valorificare al producției fabricate;
- b) creșterea stocurilor de produse finite;
- c) reducerea stocurilor de produse finite;
- d) reducerea stocurilor de producție neterminată;
- e) creșterea stocurilor de producție neterminată.

5. Care din următoarele elemente se includ în cifra de afaceri?

- a) veniturile din dobânzile aferente disponibilităților bănești de la bănci;

- b) veniturile din vânzarea produselor, executarea lucrărilor și prestarea serviciilor către terți;
- c) veniturile din vânzarea unor mijloace fixe care nu mai sunt utilizate în întreprindere;
- d) veniturile înregistrate în avans;
- e) veniturile din diferențele de curs valutar.

6. Indicele producției exercițiului = 108%; Indicele valorii adăugate = 105%; Indicele productivității anuale a muncii (calculată pe baza producției exercițiului) = 97%. Aceasta semnifică:

- a) creșterea numărului de personal și reducerea ponderii consumurilor de la terți;
- b) scăderea numărului de personal și reducerea ponderii consumurilor de la terți;
- c) creșterea numărului de personal și a ponderii consumurilor de la terți;
- d) sporirea productivității muncii și reducerea numărului de personal;
- e) scăderea numărului de personal și a productivității muncii.

7. Influența cu semnul plus a modificării structurii producției asupra valorii adăugate presupune:

- a) scăderea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mare decât media pe întreprindere;
- b) scăderea valorii adăugate pe produse;
- c) creșterea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mică decât media pe întreprindere;
- d) scăderea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mică decât media pe întreprindere;
- e) scăderea valorii adăugate totale.

8. Indicele valorii adăugate (IVA) este mai mic decât indicele producției exercițiului (IQex). Aceasta reflectă:

- a) o creștere a productivității muncii;
- b) o creștere a profitului;
- c) o reducere a ponderii consumurilor de la terți în producția exercițiului;
- d) o utilizare mai bună a timpului de lucru al muncitorilor ;
- e) o creștere a ponderii consumurilor de la terți în producția exercițiului.

9. Influența cu semnul minus a modificării structurii producției asupra valorii adăugate presupune:

- a) scăderea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mare decât media pe întreprindere;
- b) creșterea valorii adăugate pe produse;
- c) creșterea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mare decât media pe întreprindere;
- d) scăderea ponderii produselor cu valoare adăugată pe produs mai mică decât media pe întreprindere;
- e) creșterea valorii adăugate totale.

10. Cifra de afaceri marginală reprezintă:

- a) încasarea medie pe unitatea de produs vândută;
- b) variația încasărilor unei întreprinderi generată de variația cu o unitate a cantităților vândute;
- c) acel nivel al cifrei de afaceri care asigură acoperirea în totalitate a cheltuielilor fără să se obțină profit;
- d) totalitatea veniturilor din producția vândută;
- e) nivelul maxim al cifrei de afaceri realizate de o întreprindere.

11. Influența cu semnul plus a cheltuielilor cu materialele pe unitatea de produs asupra valorii adăugate semnifică:

- a) reducerea valorii adăugate;
- b) creșterea cheltuielilor cu materialele pe unitatea de produs;
- c) reducerea cheltuielilor cu materialele pe unitatea de produs;
- d) creșterea ponderii produselor cu o valoare adăgată mai mare decât media pe întreprindere;
- e) creșterea ponderii produselor cu o valoare adăgată mai mică decât media pe întreprindere.

12. Creșterea ponderii produselor mai rentabile, în totalul producției vândute, are ca efect:

- a) creșterea cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri;
- b) reducerea prețurilor de vânzare ale produselor;
- c) creșterea profitului aferent cifrei de afaceri;
- d) reducerea profitului aferent cifrei de afaceri;
- e) creșterea prețurilor de vânzare ale produselor.

13. Indicele salariului mediu este mai mic decât indicele productivității muncii (calculată pe baza veniturilor din exploatare). Aceasta semnifică:

- a) consecințe nefavorabile ale utilizării timpului de muncă;
- b) reducerea cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare;
- c) creșterea cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare;
- d) ineficiența consumului de muncă vie;
- e) creșterea cheltuielilor la 1000 lei venituri din exploatare.

14. Cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri sunt influențate de următorii factori, în următoarea ordine:

- a) structură, preț, cost;
- b) cantitate, cost, preț;
- c) cantitate, structură, cost;
- d) structură, cost;
- e) cantitate, preț, cost.

15. Influența cu semnul plus a modificării structurii veniturilor totale asupra cheltuielilor la 1000 lei venituri totale semnifică:

- a) scăderea ponderii veniturilor din exploatare;
- b) creșterea ponderii veniturilor cu cheltuieli la 1000 lei venituri pe categorii, mai mici decât media pe întreprindere;
- c) creșterea ponderii veniturilor cu cheltuieli la 1000 lei venituri pe categorii, mai mari decât media pe întreprindere;
- d) reducerea cheltuielilor la 1000 lei venituri totale;
- e) majorarea cheltuielilor la 1000 lei venituri din exploatare.

16. Influența cu semnul minus a prețului de vânzare asupra cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri semnifică:

- a) creșterea cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri;
- b) creșterea costurilor pe produse;
- c) scăderea prețului de vânzare;
- d) creșterea prețului de vânzare;
- e) creșterea volumului producției vândute.

17. Influența cu semnul plus a structurii producției asupra cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri semnifică:

- a) creșterea ponderii produselor cu un nivel al cheltuielilor la 1000 lei mai mic decât media pe întreprindere;
- b) creșterea ponderii produselor cu un nivel al cheltuielilor la 1000 lei mai mare decât media pe întreprindere;
- c) creșterea cifrei de afaceri;
- d) reducerea ponderii produselor cu un nivel al cheltuielilor la 1000 lei mai mare decât media pe întreprindere;
- e) reducerea cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri.

18. Indicele veniturilor din exploatare = 106%; Indicele cifrei de afaceri = 104%; Indicele cheltuielilor aferente cifrei de afaceri = 102%. Aceasta semnifică:

- a) a crescut profitul aferent cifrei de afaceri și cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri;
- b) a scăzut cifra de afaceri și s-au redus cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri;
- c) a crescut ponderea producției stocate și imobilizate în veniturile din exploatare;
- d) a scăzut ponderea producției stocate și imobilizate în veniturile din exploatare;
- e) a scăzut profitul aferent cifrei de afaceri și au crescut cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri.

19. Indicele productivității muncii (calculată pe baza veniturilor din exploatare) este mai mare decât indicele salariului mediu. Aceasta are ca efect:

- a) reducerea profitului din exploatare;
- b) creșterea cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare;
- c) creșterea cifrei de afaceri;
- d) reducerea cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare;
- e) creșterea cheltuielilor la 1000 lei venituri din exploatare.

20. Influența cu semnul minus a productivității muncii asupra modificării cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare reflectă:

- a) o reducere a cheltuielilor cu salariile;
- b) o creștere a cheltuielilor cu salariile;
- c) o reducere a productivității muncii;
- d) o creștere a productivității muncii;
- e) o creștere a cheltuielilor cu salariile la 1000 lei venituri din exploatare.

21. Indicele fondului de salarii = 102%; Indicele veniturilor din exploatare = 104%; Indicele salariului mediu = 108%. Aceasta semnifică:

- a) a crescut numărul de personal și productivitatea muncii;
- b) a crescut numărul de personal și fondul de salarii la 1000 lei venituri din exploatare;
- c) a crescut fondul de salarii și productivitatea muncii, dar s-a redus fondul de salarii la 1000 lei venituri din exploatare;
- d) a scăzut productivitatea muncii, și numărul de personal;
- e) a crescut productivitatea muncii și fondul de salarii la 1000 lei venituri din exploatare.

22. Care dintre următorii indicatori se folosește pentru caracterizarea rentabilității?

- a) producția exercițiului;
- b) valoarea adăugată;
- c) cifra de afaceri;
- d) rezultatul din exploatare;
- e) productivitatea muncii.

23. Influența cu semnul plus a prețului de vânzare asupra profitului aferent cifrei de afaceri semnifică:

- a) scăderea profitului aferent cifrei de afaceri;
- b) creșterea costurilor pe produse;
- c) scăderea prețului de vânzare;
- d) creșterea prețului de vânzare;
- e) creșterea volumului producției vândute.

24. Influența cu semnul minus a modificării costului pe produs asupra profitului aferent cifrei de afaceri semnifică:

- a) creșterea profitului aferent cifrei de afaceri;
- b) scăderea ponderii produselor cu costuri mai mici;
- c) creșterea costului pe produs;
- d) reducerea costului pe produs;
- e) creșterea ponderii produselor cu costuri mai mici.

25. Influența cu semnul plus a structurii producției asupra profitului aferent cifrei de afaceri semnifică:

- a) creșterea ponderii produselor la care rentabilitatea este mai mare decât media pe întreprindere;
- b) creșterea ponderii produselor pentru care rentabilitatea este mai mică decât media pe întreprindere;
- c) reducerea ponderii produselor la care rentabilitatea este mai mare decât media pe întreprindere;
- d) creșterea rentabilității pe produs;
- e) reducerea costului pe produs.

26. Creșterea costurilor pe unitatea de produs are ca efect:

- a) creșterea ratei rentabilității resurselor consumate;
- b) reducerea cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri;
- c) creșterea profitului aferent cifrei de afaceri;
- d) reducerea profitului aferent cifrei de afaceri;
- e) creșterea ratei rentabilității comerciale.

27. Rata rentabilității resurselor consumate s-a modificat de la 15% în perioada de bază, la 10% în perioada curentă. Aceasta poate semnifica:

- a) cheltuielile aferente cifrei de afaceri au crescut mai mult decât profitul aferent cifrei de afaceri;
- b) cheltuielile aferente cifrei de afaceri au crescut în același ritm cu profitul aferent cifrei de afaceri;
- c) cheltuielile aferente cifrei de afaceri au crescut într-un ritm inferior profitului aferent cifrei de afaceri;
- d) creșterea ratei rentabilității resurselor consumate;
- e) reducerea prețurilor de vânzare.

28. Creșterea volumului fizic al producției are ca efect:

- a) scăderea profitului aferent cifrei de afaceri;
- b) creșterea ratei rentabilității resurselor consumate;
- c) scăderea ratei rentabilității resurselor consumate;
- d) scăderea cifrei de afaceri;
- e) creșterea profitului aferent cifrei de afaceri.

29. Scăderea prețurilor de vânzare are ca efect:

- a) creșterea cifrei de afaceri;
- b) reducerea cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri;
- c) creșterea profitului aferent cifrei de afaceri;
- d) reducerea profitului aferent cifrei de afaceri;
- e) creșterea ratei rentabilității comerciale.

30. Indicele cheltuielilor aferente cifrei de afaceri = 98%; Indicele profitului aferent cifrei de afaceri = 105%; Indicele ratei rentabilității comerciale = 103%. Aceasta semnifică:

- a) a crescut profitul aferent cifrei de afaceri și au scăzut cheltuielile și rata rentabilității resurselor consumate;
- b) au crescut cheltuielile și rata rentabilității resurselor consumate;
- c) au crescut cifra de afaceri și cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri;
- d) au crescut cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri și rata rentabilității resurselor consumate;
- e) au scăzut cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri și a crescut cifra de afaceri.

31. Se cunosc următoarele date:

Indicatori	An bază	An curent
Producția exercițiului (mii lei)	10000	14000
Consumurile provenind de la terți (mii lei)	6000	8000
Numărul mediu de personal	100	110
Timpul total efectiv lucrat (ore)	160000	181500

Influența timpului lucrat de un salariat asupra valorii adăugate este:

- a) 175,5 mii lei;
- b) -175,5 mii lei;
- c) 537,5 mii lei;
- d) 137,5 mii lei;
- e) 272,3 mii lei.

32. Se cunosc următoarele date:

Produsele	Cantitatea (buc)		Prețul de vânzare (mil. lei)	
	An bază	An curent	An bază	An curent
A	200	300	5	6
B	500	300	8	9
C	700	800	3	4
Total	*	*	*	*

Coeficientul de concentrare Gini-Struck (G) și indicele Herfindhal (H), calculați pentru anul de bază, iau valorile:

- a) $G = 0,270$; $H = 0,425$;
- b) $G = 0,160$; $H = 0,350$;
- c) $G = 0,160$; $H = 0,575$;
- d) $G = 0,370$; $H = 0,425$;
- e) $G = 0,370$; $H = 0,350$;

33. Se cunosc următoarele date:

mii lei

Indicatori	An bază	An curent
Cifra de afaceri	2000	2300
Cheltuieli materiale	1200	1400
Producția vândută în perioada curentă exprimată în:		

- prețul perioadei de bază	-	1800
- cheltuielile materiale pe produs ale perioadei de bază	-	1300

Influența producției fizice și a structurii producției asupra valorii adăugate este:

- +150 mii lei și +220 mii lei;
- + 120 mii lei și -220 mii lei;
- 80 mii lei și -220 mii lei;
- 80 mii lei și +500 mii lei;
- 300 mii lei și -120 mii lei.

34. Pe baza datelor:

Natura activității	Venituri (mii lei)		Cheltuieli (mii lei)	
	An bază	An curent	An bază	An curent
Exploatare	8000	10000	6000	7500
Financiară	500	300	1000	1400
Total	10000	12000	8000	10000

Influența structurii veniturilor totale asupra cheltuielilor la 1000 lei venituri totale și asupra profitului total este de:

- 14,9 lei și +366,7 mii lei;
- 30,6 lei și + 155,3 mii lei;
- 14,9 lei și + 155,3 mii lei;
- 37,12 lei și -829,41 mii lei;
- +25.7 lei și -222,2 mii lei.

35. Se cunosc următoarele:

Indicatori	An bază	An curent
Fondul de salarii (mii lei)	750	1020
Numărul mediu de salariați	50	60
Veniturile din exploatare (mii lei)	5000	9000
Timpul total lucrat (ore-om)	87500	108000

Influențele productivității orare a muncii și a salariului mediu orar asupra "Modificării relative a fondului de salarii" sunt de:

- 424,3 mii lei și +94.3 mii lei, și se apreciază nefavorabil deoarece productivitatea orară a muncii a scăzut, iar salariul mediu orar a crescut;
- 533,3 mii lei și +203.3 mii lei, și se apreciază favorabil deoarece productivitatea orară a muncii a crescut într-un ritm superior creșterii salariului mediu orar;
- 533,3 mii lei și +203.3 mii lei, și se apreciază nefavorabil deoarece productivitatea orară a muncii a scăzut, iar salariul mediu orar a crescut;
- 424,3 mii lei și +94.3 mii lei, și se apreciază favorabil deoarece productivitatea orară a muncii a crescut într-un ritm superior creșterii salariului mediu orar;
- +120,5 mii lei și -450,5 mii lei, și se apreciază favorabil deoarece productivitatea orară a muncii a crescut, iar salariul mediu orar a scăzut.

36. Se cunosc următoarele:

Indicatori	An bază	An curent
Fondul de salarii (mii lei)	2000	3000
Numărul mediu de salariați	50	60
Veniturile din exploatare (mii lei)	5000	9600
Timpul total lucrat (ore-om)	87500	108000

Influența productivității anuale a muncii asupra "Fondului de salarii la 1000 lei venituri din exploatare" și asupra profitului din exploatare este:

- a) -50 lei și 1440 mii lei;
- b) -150 lei și 820 mii lei;
- c) -50 lei și 1020 mii lei;
- d) -150 lei și 1440 mii lei;
- e) +150 lei și 820 mii lei.

37. Se cunosc următoarele:

Indicatori	An bază	An curent
Fondul de salarii (mii lei)	2000	3000
Numărul mediu de salariați	50	60
Veniturile din exploatare (mii lei)	5000	9600
Timpul total lucrat (ore-om)	87500	108000

Influența salariului mediu anual asupra "Fondului de salarii la 1000 lei venituri din exploatare" și asupra profitului din exploatare este:

- a) -50 lei și -1440 mii lei;
- b) +62.5 lei și -600 mii lei;
- c) -50 lei și +1020 mii lei;
- d) +150 lei și -600 mii lei;
- e) +62.5 lei și +1020 mii lei.

38. Se cunosc următoarele:

Indicatori	mii lei	
	An bază	An curent
Cifra de afaceri	4000	7000
Cheltuieli aferente cifrei de afaceri	3000	4200
Producția vândută în perioada curentă exprimată în:		
- prețul perioadei de bază	-	5000
- costul perioadei de bază	-	3500

Influența structurii producției asupra cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri și asupra profitului aferent cifrei de afaceri este de:

- a) -50 lei și +150 mii lei;
- b) -100 lei și +250 mii lei;
- c) + 50 lei și +250 mii lei;
- d) + 100 lei și -700 mii lei;
- e) -50 lei și +250 mii lei.

39. Se cunosc următoarele:

Indicatori	mii lei	
	An bază	An curent
Cifra de afaceri	6200	10800
Cheltuieli aferente cifrei de afaceri	4600	7500
Producția vândută în perioada curentă exprimată în:		
- prețul perioadei de bază	-	8500
- costul perioadei de bază	-	6200

Influența volumului producției asupra profitului aferent cifrei de afaceri și a structurii producției asupra ratei rentabilității resurselor consumate este de:

- a) +593.55 mii lei și +2.31%;

- b) +382.36 mii lei și +12.37%;
- c) +382.36 mii lei și -5.47%;
- d) +593.55 mii lei și +12.37%;
- e) -485.64 mii lei și +2.31%.

40. Se cunosc următoarele:

Produsele	Cantitatea	Preț vânzare (mii lei)	Cost unitar (mii. lei)	Chelt. fixe totale (mii lei)
A	2000	5	4	3000
B	1500	10	9	4500
Total	*	*	*	7500

Știind că valoarea activelor totale este de 10000 mii lei, nivelul cifrei de afaceri care permite atingerea unei rate a rentabilității economice a activului de 20% este:

- a) 21591 mii lei;
- b) 17045 mii lei;
- c) 25000 mii lei;
- d) 37930 mii lei;
- e) 12232 mii lei.

RĂSPUNSURI:

Grila	Răspuns corect
1.	e
2.	d
3.	e
4.	c
5.	b
6.	c
7.	d
8.	e
9.	a
10.	b
11.	c
12.	c
13.	b
14.	a
15.	c
16.	d
17.	b
18.	c
19.	d
20.	d
21.	c
22.	d
23.	d
24.	c
25.	a
26.	d
27.	a
28.	e
29.	d
30.	e
31.	d
32.	d
33.	c
34.	d
35.	d
36.	d
37.	b
38.	e
39.	a
40.	a