Business performance management

Managementul perfomanţei unei afaceri se referă la acele acţiuni sau procese din cadrul unei organizaţii care au în vedere realizarea obiectivelor si evaluarea constantă a rezultatelor obţinute într-un interval de timp.

Gestionarea performatei in afaceri are trei activitati principale:

* Selectarea obiectivelor
* Crearea informatiilor de masurare potrivite pentru evolutia unei organizatii in raport cu obiectivele selectionate
* Interventiile pe care menegerii le fac pe baza acestor informatii pentru a imbunatatii performantele viitoare impotriva obiectivelor selectate

Cele trei activitati se desfasoara in mod concomitant iar, interventia menegerilor afecteaza alegerea obiectivelor, informatiile masurate, monitorizate si activitatiile intreprinse de organizatie. In managementul performantei de afaceri cel mai mult ne bazam pe vanzari, iar cea mai mare zona de crestere a analizei operationale se gaseste in domeniul managementul performantei afacerii.

La inceputul anului 1992, managementul performantei afacerii a fost influentat foarte mult de cresterea cadrfului bilantului echilibrat. Menegerii trebuie sa foloseasca cadrul echilibrat pentru a clarifica obiectivele unei organizatii, sa descopere modalitea de urmarire a acestora si sa structureze mecanismele prin care vor fi declansate interventiile. In anul 1989, Haward Dresner, analist la Gartner, a popularizat termenul ,,Busniess intelligence”(BI) pentru a descrie o succesiune de concept si metode de imbunatatire a proocesului de luare a deciziilor prin utilizarea sistemelor de support bazate pe fapte. Managementul performantei se axeaza pe o baza de business intelligence, dar se incruciseaza cu ciclul de planificare si control a intreprinderii capabilitati de planificare, consolidare si modelare a intreprinderii. Din cresterea standardelor, a automatizarii si a tehnologiilor au rezultat cantitati mari de date. Tehnologiile depozitului de date au permis construirea de depozite pentru stocarea acestor date. Imbunatatirea instrumentelor de integrare a aplicatilor ETL si a intreprinderilor au sporit colectrea in timp util a datelor. Tehnologiile de raportare OLAP au permis generarea mai rapida de rapoarte noi care au ca scop analizarea datelor. Dupa anul 2010, business intelligence a devenit astfel, arta sortii prin cantitati mari de date, extragerea de informatii utile si transformarea acestor informatii intr-o cunoastere actionabila.

Gestionarea performantei in afaceri este alcatuita dintr-un set de procese de management si procese analitice, sustinute de tehnologie, ce permit firmelor sa defineasca obiective strategice si apoi sa masoare sis a gestioneze performanta in raport cu aceste obiective. Principalele procese de management al performantei afacerii sunt planificarea financiara, planificarea operationala, modelarea afacerilor, consolidarea si raportarea, analiza si monitorizarea principalilor indicatori de performanta legati de strategie. Gestionarea performantei in afaceri implica consolidarea datelor din diverse surse, interogarea si analizarea datelor si punerea aplicarea a rezultatelor.

Pentru implementarea managementului performantei afacerii exista diverse cadre ce ofera companiilor un cadru de sus in jos prin care analizaze planificarea si executia, strategia si tactica, obiectivele unitatilor de afaceri si ale intreprinderilor. Reactiile pot include strategia Six Sigma, tabelul echilibrat, costurile bazate pe activitati (ABC), obiectivele si rezultatele cheie (OKR), managementul calitatii totale, valoarea adaugata economica, masurarea strategica si teoria constrangerilor.

Six Sigma este:

Tabelul echilibrat reprezinta

Costurile bazate pe activitati (ABC) inseamna

Obiectivele si rezultatele cheie au ca referinta

Managementul calitatii totale reprezinta

Valoarea adaugata economica are referinta la

Masurarea strategica este

Teoria constrangerilor reprezinta

Unele dintre domeniile in care managementul bancii, a unei companii de telefonie sau a unei companii similara din sectorul serviciilor poate dobandi cunostinte prin folosirea managementului performantei afacerii include:

* Numere legate de client
* Noi clienti acizitionati
* Starea clientilor existenti
* Utilizarea clientilor (inclusiv ruperea pe motiv de uzura)
* Cifra de afaceri generata de segmentele clientilor
* Soldurile restante detinute de segmente de clienti si termini de plata
* Colectarea datoriilor neperformante in cadrul relatiilor cu clientii
* Analiza demografica a persoanelor fizice (potentiali clienti) ce solicita sa devina client si nivelurile de aprobare, respingerii si numerele in asteptare
* Analiza delicventei clientilor din spatele platilor
* Profitabilitatea clientilor pe segmente demografice si segmentarea clientilor prin rentabilitate
* Gestionarea companiei
* Tablou de bord in timp real cu privier la valorile operationale cheie
* Eficacitate globala a echipamentului
* Analiza clickstream pe un site web
* Cheie de urmarire a portofoliului de produse
* Analiza canalului de marketing
* Analiza datelor de vanzari pe segmente de produse
* Callcenter metrics

Elementele de importanță generică includ:

* date corecte și corecte legate de KPI, care oferă perspective asupra aspectelor operaționale ale unei companii
* disponibilitatea în timp util a datelor legate de KPI
* Indicatori cheie de performanță (KPI) concepute pentru a reflecta direct eficiența și eficiența unei afaceri
* informații prezentate într-un format care ajută procesul de luare a deciziilor pentru conducere și factorii de decizie
* capacitatea de a discerne modelele sau tendințele din informațiile organizate

Prin gestionarea performantei in afaceri ce integreaza procesele companiei cu CRM sau ERP, companiile trebuie sa devina mai capabile sa evalueze satisfactia clientilor, sa controleze tendintele clientilor si sa influenteze valoarea actiunilor.

CRM reprezinta

ERP inseamna

Oamenii care lucrează în business intelligence au dezvoltat instrumente care ușurează activitatea de management al performanței afacerii, în special atunci când sarcina de business-intelligence implică colectarea și analizarea unor cantități mari de [date](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Data&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhhltS0OHeS-B7RfvM_2hLn_Zpg0eQ) nestructurate.

Categoriile de instrumente utilizate în mod obișnuit pentru gestionarea performanțelor afacerii includ:

* [MOLAP](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/MOLAP&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhgH8mcIkKmgFsAalfMr8pYuIp1dvw) - procesare analitică online multidimensională, uneori denumită simplu "analiză" (bazată pe [analiza dimensională](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Dimensional_analysis&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhhWGXZEPlPEZLyNq8AOcW-kYeZU-g) și așa-numitul "hypercube" sau "cub")
* [scor de date](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Balanced_scorecard&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhh5v6lgtPLNycl4y81MsDG9_uspug) , [tablouri de bord](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Dashboards_(management_information_systems)&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjVdBrK3OHYjdlrouKq7eHp861G3A) și [vizualizare de date](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Data_visualization&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhgwi6fdFikfp87fxWa-aeUWnqfgZQ)
* [depozite de date](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Data_warehouse&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjzP0_ofIXRV7T-RlXhOsaALZRqoQ)
* [depozite de documente](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Document_warehouse&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhiQCSurg5sQoCf72waUkUvz1hzbtg)
* [extracție de texte](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Text_mining&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhj4b9BKkg6316l48gceY_8gjyCsCQ)
* DM - [exploatarea datelor](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Data_mining&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjTTwjHBKfJtPUQ-EPrlOEWHS9uHw)
* BPO - optimizarea performanțelor afacerii
* EPM - [managementul performanței întreprinderii](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Enterprise_performance_management&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhiT3FHZYBfgDWiSGISr7_-KXljUpA)
* EIS - [sisteme informatice executive](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Executive_information_system&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhgYkcKislIMFujj2-BJoqibM0V1AA)
* DSS - [sisteme de sprijin decizional](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Decision_support_system&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhgWULwkTp3vNccdOjQ_rf8MyuhHBA)
* MIS - [sisteme informatice de management](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Management_information_system&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhgQE-9VUWtc1FJKQtH2sLOn8JKDlQ)
* SEMS - software de [management strategic al întreprinderii](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Strategic_enterprise_management&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhhseb0JTA2GrCHnQ3drtHC5LkrCJg)
* EOI - Intelligence operațională Software Enterprise Intelligence Software

Întrebările solicitate la implementarea unui program de management al performanței afacerii includ:

* Obiective de aliniere a obiectivelor

Determinați scopul pe termen scurt și mediu al programului. Ce scop (i) strategic (e) al organizației va adresa programul? Ce misiune / viziune organizațională se referă la ea?Este necesară o ipoteză care să detalieze modul în care această inițiativă va îmbunătăți în cele din urmă rezultatele / performanța (adică o [hartă strategică](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Strategy_map&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjhGvHQzPY2DfFivADkvIhzPAWWKg) ).

* Întrebări de bază

Evaluați competența actuală de colectare a informațiilor. Organizația are capacitatea de a monitoriza surse importante de informații? Ce date sunt colectate și cum se stochează? Care sunt parametrii statistici ai acestor date, de exemplu, cât variație aleatorie conține aceasta? Se măsoară acest lucru?

* Chestionarea costurilor și a riscurilor

Estimați consecințele financiare ale unei noi inițiative privind BI. Evaluați costul operațiunilor actuale și creșterea costurilor asociate inițiativei BPM. Care este riscul ca inițiativa să nu reușească? Această evaluare a riscurilor ar trebui transformată într-o valoare financiară și inclusă în planificare.

* Interogări ale clienților și ale părților interesate

Determinați cine va beneficia de inițiativă și cine va plăti. Cine are o participație la procedura curentă? Ce tipuri de clienți / părțile interesate vor beneficia direct de această inițiativă? Cine va beneficia indirect? Care sunt beneficiile cantitative / calitative? Este inițiativa specificată cea mai bună sau singura modalitate de a spori satisfacția pentru toate tipurile de clienți? Cum se vor monitoriza avantajele clienților? Cum rămâne cu angajații, acționarii și membrii canalului de distribuție?

* Metodologii legate de interogări

Cerințele de informație necesită [operaționalizarea](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Operationalization&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhhSk2DgytiD-O1tIEYoT0L29Bhzrg) în metrici clar definite. Decideți ce metrice să utilizați pentru fiecare informație colectată. Acestea sunt cele mai bune valori și de ce? Câte valori trebuie urmărite? Dacă acesta este un număr mare (de obicei este), ce fel de sistem le poate urmări? Metricile sunt standardizate, astfel încât acestea să poată fi [evaluate comparativ](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Benchmarking&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjBj8InE8NPwEqj2X32j6853gjlPQ) cu performanța în alte organizații? Care sunt valorile standard ale industriei disponibile?

* Metodologii legate de măsurători

Stabiliți o metodologie sau o procedură pentru a determina cel mai bun (sau acceptabil) mod de măsurare a valorilor necesare. Cât de frecvent vor fi colectate datele? Există standarde pentru acest domeniu? Este cel mai bun mod de a face măsurătorile? De unde știm asta?

* Rezultatele legate de interogări

Monitorizați programul BPM pentru a vă asigura că acesta îndeplinește obiectivele. Programul însuși poate necesita ajustări. Programul trebuie testat pentru acuratețe, [fiabilitate](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Reliability_(statistics)&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhjrMhZtG-tyZDZqnbya02CRuUTyBA) și [valabilitate](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=ro&rurl=translate.google.ro&sl=en&sp=nmt4&tl=ro&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Validity_(statistics)&xid=17259,15700022,15700043,15700124,15700186,15700191,15700201,15700237,15700239,15700248&usg=ALkJrhhuhE6grexz2o8fT4kVbV9FWTJqDw) . Cum se poate demonstra că inițiativa BI, și nu altceva, a contribuit la schimbarea rezultatelor? Câtă schimbare a fost probabil aleatorie?

Firma S.C. FMI Contruct S.R.L. are ca obiect principal de activitate comerţul cu ridicata al materialului lemnos şi de construcţii, achiziţionarea, confecţionarea şi vânzarea cu ridicata a urmatoarelor produse:

- materiale de construcţii

- materiale de zidărie;

- lianți

- agregate;

- materiale hidroizolante;

- materiale termoizolante;

- materiale fonoizolante;

- materiale de finisare.

- adezivi, parchet şi faianţă, adezivi şi lianţi;

- baterii sanitare, betoane, sape şi mortare;

- ceramică decorativă şi ciment, cofraje;

- construcţii alei, trotuare şi platforme,corpuri de iluminat si coşuri de fum;

- echipamente şi accesorii toalete;

- elemente de fixare şi organe de asamblare;

- garduri metalice, gresie şi faianţă;

- hidroizolanţi, instalaţii şi echipamente pentru epurarea apei;

- izolaţii anticorozive, izolaţii fonice şi termice,linoleum, lucrări de alimentare cu apa;

- marmură, granit şi materiale izolatoare;

- parchet, pardoseli din PVC,pavele, dale, grile iarbă;

- pigmenti, placari gips-carton;

În prezent activitatea firmei se desfăşoară la sediul social din localitatea Timişoara, Calea Lugojului nr. 66 jud. Timiş, unde sunt amplasate  birourile administrative. Birourile administrative cu o suprafaţă de 160 mp pe doua nivele, inchiriate pentru suma de 800 euro pe lună.

Societatea în prezent are 40 de angajaţi şi doi prestatori cu contracte de furnizare de materiale de construcţii - în baza organigramei aprobate de AGA.

Astfel, administratorului firmei are in subordine trei compartimente:

* departamentul economic-administrativ-ru  (3 economişti, 1 asistent administrator, 2 juridic)
* departamentul resurse umane (2 recrutori)
* departamentul comercial (2 asistenţi vânzări )
* departamentul IT (2 IT-işti)
* departamentul de logistica (2 magazioneri, 4 şoferi).
* Departamentul de manipulare marfă (20 muncitori)
* Departamentul de relaţii cu clienţi (2 call-center)

Comunicarea cu beneficiarii, se face prin reprezentanţi desemnaţi şi prin administratorul firmei. În interiorul firmei comunicarea se face în scară ierarhică.

În anul 2017, societatea a realizat o cifră de afaceri de 669.699 lei şi un total al veniturilor în suma de 1.333.501 lei. Veniturile obţinute sunt constituite în principal din activitatea de vânzări de marfuri-materiale de construcţii .

Strategia afacerii are drept obiectiv general obţinerea unui echilibru cât mai bun între: riscurile firmei, condiţiile de mediu, resursele disponibile, concurenţa, perspectivele pe termen lung.

Strategia adoptată de către societate este cea de diferenţiere prin care urmareşte să dobândească statutul de unicat în afacere prin câteva caracteristici ale ofertei sale, caracteristici ce se bucură de o largă apreciere din partea clienţilor. Diferenţierea se face prin intermediul materialelor de construcţii de calitate şi a personalului calificat. Muncitorii direct productivi sunt bine pregătiţi şi instruiţi să pună pe primul loc calitatea.

Valorile în care societatea crede sunt: productivitate şi eficienţă, profesionalismul echipei, experienţa, clienţii, calitatea produselor vândute. Numai datorită unei echipe puternice, unite şi bine pregătite profesional va reuşi să-şi facă un renume, prin produsele şi serviciile pe care le oferă.

Experienţa acumulata pană în prezent ii dă siguranţa că poate merge inainte promovând calitatea şi eficienţa în tot ceea ce face. Societatea doreşte să construiască relaţii de bună colaborare cu toţi clienţii, bazate pe încredere şi respect faţă de necesităţile acestora.

Piaţa liberă îi permite să colaboreze şi în acelaşi timp să concureze cu firmele de construcţii, aplicând metode de lucru moderne.

Obiectivul firmei este să ofere soluţii optime, de calitate, care să respecte cerinţele beneficiarilor şi bugetul alocat. Toate acestea le va realiza cu o echipă tehnică bine pregatită, capabilă să aplice tehnologiile şi sistemele de lucru la nivel european.

**SEGMENTAREA PIEŢEI**

Segmentarea pieţei constă în divizarea ei in grupuri distincte de cumpărători care au comportament distinct şi care solicită un anumit mix de marketing. Societatea are ca ţintă următoarele segmente de piaţă pe care doreste să-şi dezvolte oferta, divizate după urmatoarele criterii:

Criterii geografice: Activitatea are specific zonal, cu excepţia comenzilor venite din afara judeţului, dar care nu se ridică la 10% din activitatea firmei.

Criterii demografice: Clienţii firmei sunt persoane fizice şi juridice, firme cu capital privat, care nu caută neapărat preţuri minime, ci produse de calitate şi cu o implicare minimă în activitatea de aprovizionare. Persoanele beneficiare sunt cu vârsta cuprinsă între 30 şi 50 ani.

Criterii psihografice: Persoanele fizice sunt persoane din toate clasele sociale, preponderent cu venituri medii şi mari din clasa sociala de mijloc şi superioară, care sunt foarte atenţi la calitatea produselor cumpărate şi mai ales la aspectul calitate-preţ.

**Activitatea de promovare a vanzarilor**

Pornind de la convingerea că rolul publicităţii este de a determina o evoluţie crescătoare a cererii pentru produsele/materialele oferite, societatea intenţionează ca in anul 2018 să deruleze o publicitate în conformitate cu:

* obiectivele generale ale societăţii
* posibilităţile financiare
* oportunitatea şii eficienţa estimată a acestora.

In acest context am identificat ca esenţial de stabilit următoarele elemente principale:

Scopuri urmărite prin publicitate

* promovarea imaginii   companiei şi a calităţii produselor;
* crearea de relaţii stabile şi performante cu partenerii (furnizori şi clienţi).

Mesajul de transmis

Mesajul general de transmis este că  S.C. FMI Contruct S.R.L. oferă avantaje şi beneficii potenţialilor clienti prin:

* utilizarea de materiale şi tehnologii de top;
* servicii şi produse de cea mai bună calitate;
* disponibilitate permanentă în raport cu clientul;
* un raport preţ-calitate-timp, foarte bun;
* garanţii reale şi modalităţi de rezolvare a garanţiilor.

Canale şi metode utilizate

În general vor fi utilizate toate canalele de publicitate specifice: vizuală, tipărituri, reclamă fizică static acestea însemnând: afişe, website, pagina facebook, reclame pe alte site-uri etc. Campania de publicitate se adresează  societăţilor comerciale şi persoanelor fizice.

Obiectivele activităţii publicitare

Obiective generale ale publicitatii  S.C. FMI Contruct S.R.L. pentru anul 2018:

* consolidarea firmei
* promovarea continuă a imaginii firmei
* promovarea serviciilor oferite de firma
* consolidarea relaţiilor cu furnizorii
* încadrarea în bugetul stabilit cu atingerea deplină a obiectivelor propuse.

Obiective informative

* descrierea serviciilor oferite
* corectarea impresiilor false
* Obiective de convingere
* reorientarea preferinţelor
* convingerea potenţialilor clienţi în studierea ofertei  S.C. FMI Contruct S.R.L.

Obiective de reamintire

* reamintirea periodică că S.C. FMI Contruct S.R.L. oferă servicii în construcţii
* menţinerea unui grad ridicat de informare asupra ofertei

 Zona de publicitate este judeţul Timiş, în principal Timişoara.

**Structura publicităţii**

Conform structurii activităţii  S.C. FMI Contruct S.R.L., politica de publicitate se va referi la deomeniul de activitate:

- vanzarea efectivă a materialelor de construcţii şi a produselor firmei

Bugetul de publicitate: 3000 euro

**Obiectivele pe termen scurt ale companiei**

Având în vedere domeniul de activitate şi anume comerţul materialelor de construcţii, printre obiectivele pe termen scurt se numără:

* Vânzarea efectivă a produselor/materialelor de construcţii
* Promovarea zilnică a produselor şi a brandului Delta Management pe diverse reţele de socializare şi pe site-ul official
* Înbunătăţirea relaţiilor comerciale prin cerere de feedback şi rezolvarea unor probleme apărute la un moment dat
* Training constant pentru personalul începător pentru a evita erori
* Training constant pentru personalul cu vechime pentru a ţine pasul cu tehnologia, legislaţia şi diversele schimbări la nivel de companie
* Urmărirea efectivă a comenzii date de client, de la procesarea comenzii până la livrarea comenzii în condiţii benefice clientului
* Plata utilităţilor sediului în timp util pentru a evita întârzieri şi probleme în legatură cu comenzile efectuate de client
* Plata facturilor furnizorilor de servicii -fimele care colaboreaza cu S.C. FMI Contruct S.R.L. – de exemplu furnizorii de transport care asigură transportul de materiale de construcţii de la firma furnizoare la sediu S.C. FMI Contruct S.R.L. Este important să menţinem un echilibru în acest sens pentru ca firmele furnizoare să nu renunţe la contractele aferente.
* Menţinerea angajaţilor şi un mediu propice pentru muncă
* Verificarea şi asigurarea constantă că toate departamentele companiei S.C. FMI Contruct S.R.L. îşi îndeplinesc task-urile zilnice
* Verificarea erorilor de orice fel (erori comenzi, facturi, depozit, legal etc) şi rezolvarea lor în cel mai scurt timp
* Orice schimbare în cadrul companiei care poate aduce un deficit
* Urmăriea constantă a concurenţei (acest aspect este foarte important în măsura în care ne oferă date esenţiale despre cum am putea implementa o strategie de abordare a clienţilor)
* Verificarea produselor primite de la furnizori
* Depozitarea adecvată a produselor şi în funcţie de fragilitatea lor
* Alegerea materialelor de construcţii pentru comenzi în funcţie de starea lor
* O atmosfera plăcută la birou în aşa fel încat sa menţină o stare productivă a personalului

**Obiectivele pe termen mediu şi lung ale companiei**

Strategia de dezvoltare a S.C. FMI Contruct S.R.L. pe termen mediu şi lung presupune realizarea unor obiective bine definite, prin prisma următoarelor puncte cheie:  
- eficientizarea activităţilor zilnice; cererea pe piaţă să fie satisfăcută  
- Evitarea fluctuaţiei de personal este de asemenea foarte importantă; este un factor inopinant care poate duce la destabilizarea activităţilor zilnice- reducerea costurilor tehnologice şi de exploatare;  
- creşterea calităţii serviciilor si produselor vândute;  
- atragerea noilor clienţi; creşterea cifrei de afaceri  
Strategia are ca scop asigurarea satisfacţiei consumatorilor în condiţii optime, la preţuri accesibile şi cu respectarea principiilor companiei.

Realizarea obiectivelor propuse poate fi obţinută prin concentrarea eforturilor asupra următoarelor aspecte importante:  
- managementul – introducerea şi aplicarea celor mai bune practici internaţionale de administrare şi evaluare a oportunităţilor de reorganizare instituţională;  
- serviciul clienţi – vizează modul cel mai eficient în care poate fi intensificată orientarea spre client a S.C. FMI Contruct S.R.L., obţinând astfel un grad sporit de satisfacţie a clientului şi, în consecinţă, o mai mare competitivitate, o rată mai bună de achitare şi un timp mai scurt de colectare. Estimările privind cererea, tarifele şi aspectele contractuale, precum şi o bună poziţionare a imaginii companiei constituie componente de importanţă majoră ale acestei strategii;  
- strategia financiară – vizează creşterea viabilităţii şi durabilităţii financiare a S.C. FMI Contruct S.R.L.Sunt exploatate posibilităţile de reanimare financiară a întreprinderii, prin restructurarea structurii activelor, creşterea veniturilor, scăderea costurilor şi îmbunătăţirea situaţiei fluxului de numerar al companiei;  
- resursele umane – vizează utilizarea în condiţii de eficienţă sporită a celei mai valoroase resurse de care dispune S.C. FMI Contruct S.R.L. – personalul companiei. Aceasta cuprinde sisteme de salarizare, recrutare şi evoluţie în carieră, dezvoltarea competenţelor, mediul de lucru şi politica de echilibru între sexe;  
- de mediu – conţine rezultatele activităţilor pentru sporirea gradului de ecologizare a întreprinderii. Este foarte importantă contribuirea la îmbunătăţirea condiţiilor de mediu. Obiectivul strategic este: “Protecţia mediului, în conformitate cu reglementările naţionale şi cele ale Uniunii Europene”, care pot fi realizate prin intermediul: reducerii impactului asupra mediului în cadrul proceselor interne ale S.C. FMI Contruct S.R.L.”;  
- de operaţii – consideră importantă deplasarea atenţiei asupra vânzării existente vis-à-vis de accentul pus asupra cererii. Aceasta va avea efecte pozitive pe termen scurt şi mediu asupra eficienţei operaţionale şi financiare, precum şi efecte pe termen lung.   
- de investiţii – se axează pe direcţiile prioritare care ar permite atingerea eficienţei prin utilizarea eficientă a mijloacelor financiare destinate investiţiilor capitale.

**Metodolgii folosite pentru implementarea strategiilor**

**Balanced scorecard** – se referă la o anumită metodologie pentru a decide felul în care vor fi implementate anumite strategii. Firma S.C. FMI Contruct S.R.L. foloseşte aceasta metodologie pentu a uşura munca persoanelor din management in luarea anumitor decizii folosindu-se de anumite date culese de-a lungul timpului.

Aceste perspective isi propun sa cofera un echilibru intre obiectivele pe termen-scurt si cele pe termen-lung, intre rezultatele dorite si factorii care contribuie la atingerea acestora si intre obiectivele greu de atins si obiectivele mai modeste:

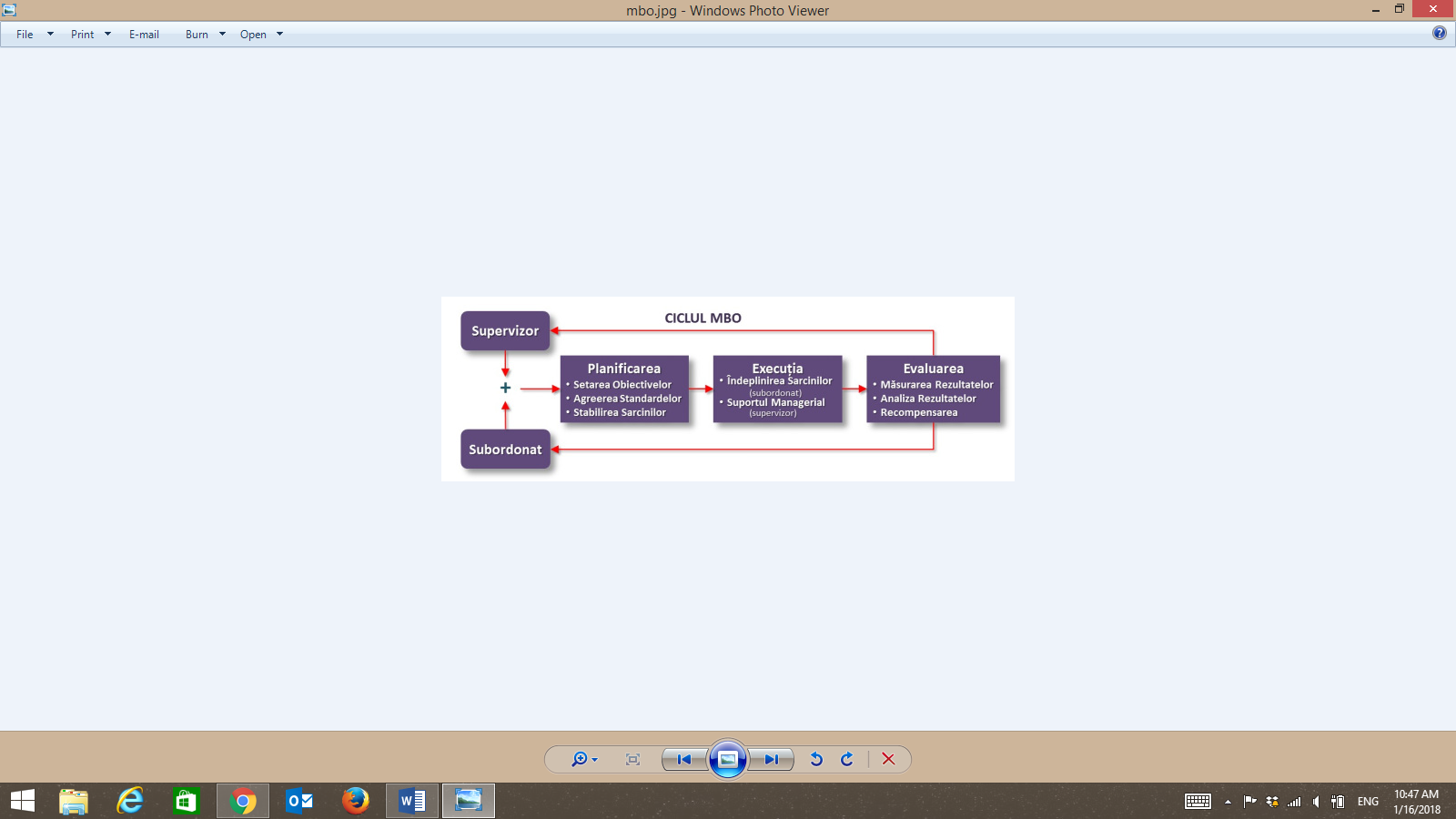
* Perspectiva Financiara. In sectorul privat, aceste masurari s-au focalizat, in principal, pe profit si impartirea pietii. Managerii trebui sa raspunda la urmatoarea intrebare: Cum raspundem asteptarilor financiare ale clientilor nostri?
* Perspectiva Clientii: Managerii trebui sa stie daca organizatia lor satisface nevoile clientilor. Ei trebuie sa afle raspunsul la intrebarea: Cum ne vad clientii nostri?
* Perspectiva Procese Interne. Managerii trebuie sa se concetreze pe acele operatiuni interne fundamentale care ii ajuta sa stabileasca programul de lucru. Ei trebui sa fie capabili sa ofere un raspuns intrebarii: In ce trebuie sa excelam?
* Perspectiva Oameni, Inovatie si Invatare. Capacitatea unei organizatii de a face inovatii, de a imbunatati si de a invata este intr-o stransa corelatie cu valoarea adaugata a acesteia. Managerii din acest domeniu trebuie sa raspunda la intrebarea: Putem continua sa imbunatatim si sa ne facem si mai valoroase serviciile?

Balanced Scorecard este, în același timp, o metodologie de implementare a unui sistem ciclic de definire a obiectivelor strategice pe baza relațiilor cauzale dintre procesele organizației, de aliniere organizaționala și cascadare a obiectivelor pâna la nivel de angajat, de execuție a strategiei pe baza inițiativelor strategice finanțate prin StratEx și de închidere a buclei de management, pe baza măsurării, invățării, testării schimbărilor și adaptării obiectivelor strategice.

Elemente esenţiale:

1. Relaționarea cauzală a Obiectivelor. Harta Strategiei din BSC crează exact acel mecanism, a cărui lipsă este invocată de Peter Drucker, permițând definirea Obiectivelor prin relaționarea lor cauzală și sistematică cu Strategia organizației.
2. Alinierea organizațională. Procesul de aliniere a Hărților Strategiei, a Scorecard-urilor și a Inițiativelor Strategice, atât la nivel departamental, cât și la nivel individual, asigură consistența, convergența și sincronizarea obiectivării strategice și managementului performanței pentru întreaga organizație.
3. Inițiativele Strategice. Capacitatea angajaților de a influența măsura în care Obiectivele organizației, departamentului și cele individuale pot fi atinse este esențială pentru execuția strategică și pentru obținerea performanței în atingerea Obiectivelor strategice. Portofoliul de Inițiative Strategice, aliniat la rândul său la toate nivelurile organizației, asigură exact această capacitate efectivă de schimbare.

Ciclul MBO (Management by Objectives)



**Indicatori de performanţă**

Am mai putea găsi mulţi indicatori de performanţă pentru diversele activităţi care se fac într-un deposit de materiale de construcţii. Ideea principal stă în găsirea unor indicatori de performanţă buni şi relevanţi, de a crea un flux foarte clar definit, atât în partea de transporturi marfă cât şi în partea de depozitare. Odată creat fluxul se identifică punctele de control din flux şi se introduc valori ale indicatorilor.

Indicatori de performanţă pentru activitate de depozitare materia de construcţii:

– număr comenzi pregătite pe om;

– valoarea stocului de siguranţă;

– suprafaţa totală depozit;

– suprafata utilă depozit;

– valoare totală stoc;

– valoare totală stoc pe produse;

– număr total depozite;

– OOS – out of stock;

– Timpul mediu de procesare al unei comenzi;

– marfă intrată pe zi;

– marfă ieşită pe zi;

– număr de paleţi intraţi per perioada versus număr de paleţi ieşiţi per perioada;

– costul de management al comenzilor;

– cost pe comandă;

– cost comandă per client;

– cost pe comandă pentru fiecare depozit (în cazul în care sunt mai multe depozite);

– cost pe palet depozitat pe zi;

– cost materiale şi ambalaje;

– număr total gestiuni;

– cost inventar (ca şi operaţiune);

– greşeli de pickig per depozit;

– greşeli de picking per om;

– număr de tone manipulate pe om per perioada;

– timpul de recepţie al unui palet;

– calitatea recepţiei (procent produse recepţionate greşit din total produse recepţionate per perioadă);

– timp mediu procesare documente;

– distanţa medie parcursă conform comenzilor per perioadă;

– număr de ore suplimentare per perioadă;

– costul per om per ora;

– ore funcţionare utilaje;

– consum de combustibil utilaje;

– valoare reparaţii utilaje pe o anumită perioada (pe toate utilajele sau pe utilaj în parte);

– timp mediu predare - primire mărfuri în zona de încărcare-livrare;

– repectarea programului de încărcare a maşinilor;

– lipsuri la inventar (ce este pe plus şi ce este pe mius; poate fi ca procent din valoarea totală a marfurilor depozitate);

– deteriorări în depozit (procent deteriorate din valoarea totală a stocului);

– retururi de marfă;

– timp mediu de staţionare produse în zona de tratare erori;

– număr documente per comandă (câte documente interne sunt necesare pentru a onora o comandă);

– timp mediu pregatire comandă per perioada/om/ client (timpul scurs de la recepţia comenzii în depozit pâna la plecarea maşinii, în care s-a încărcat acea comandă, din depozit);

– total sume intrate din recliclarea deseurilor;

– total paleţi (ca şi ambalaj) achiziţionaţi;

– total paleţi (ca şi ambalaj) reparaţi;

– cost inventar ambalaje (ca şi operaţiune);

– stoc ambalaje;

– respectarea orei limită de primire a comenzilor;

– modificare comenzi după ce au fost deja introduse;