

## ANALIZA ȘI EVALUAREA PROIECTELOR DE INVESTIȚII ALE FIRMELOR DIN TURISM

Lector univ. dr. **Mihai POPESCU**

Universitatea „Stefan cel Mare” Suceava, România

### Abstract

*The investments represent the primordial factor for the strategy of the national economy development, of all branches and fields of activity, for the increase of the incomes, and a condition to arise the living standard.*

*The directions and targets of economic research, in the existing stage give a special attention to the field of investment.*

*The most frequent meaning for defining investments is that of expense or disposal of money sums at an initial moment in order to obtain subsequent effects, and numerous economists, from different countries, sought to render as many aspects as possible related to the content and mechanism of investment.*

**Key words:** economic research, investment, living standard.

**JEL classification:** D01, D24, D8, L26.

Teoria financiară indică faptul că în luarea deciziei de investiție pot fi întâlnite anumite criterii care duc la folosirea unor metode sau a altora, cum ar fi: maximizarea profitului firmei, minimizarea termenului de recuperare, reducerea riscului asociat proiectului de investiții sau ordonarea optimală a proiectelor mutual exclusive. În general, este acceptat că abordarea dinamică este o tehnică mult mai bună decât abordarea statică în ceea ce privește considerarea acestor criterii.

Dezvoltarea economico-socială s-a bazat, mult timp, pe concepția că omenirea dispune de resurse naturale în cantități mai mult decât suficiente. Dar, șocurile produse de crizele de energie și de materii prime, precum și degradarea tot mai evidentă a mediului natural, datorită exploatării sale neraționale, au condus la conturarea unei concepții realiste cu privire la disponibilitățile de resurse la nivel mondial, cât și la nivelul fiecărei țări în parte.

Privită din punct de vedere aplicativ, eficiența se poate defini ca un raport obiectiv, cantitativ, între efectele și eforturile depuse în vederea obținerii lor.

$$e = \frac{E}{R} - \text{maxim, adică, maximizarea efectelor}$$

obținute pe unitatea de resursă alocată/consumată;

$$e = \frac{R}{E} - \text{minim, adică, minimizarea}$$

consumului de resurse pe unitatea de efect obținut.

Natura și caracterul eforturilor și efectelor se reflectă asupra caracterului eficienței.

Din punctul de vedere al resurselor, acestea trebuie să fie cât mai riguros structurate ca să răspundă cerințelor de analiză (cum se folosesc, cât se consumă, gradul de valorificare, economisirea lor).

Nivelul limitat al resurselor materiale și de muncă generează cerința economicității folosirii lor, în sensul asigurării unor randamente maxime sau a unor consumuri cât mai reduse.

Decizia de investiție într-o firmă de turism presupune parcurgerea anumitor etape logice, prezentate cronologic (figura 1).

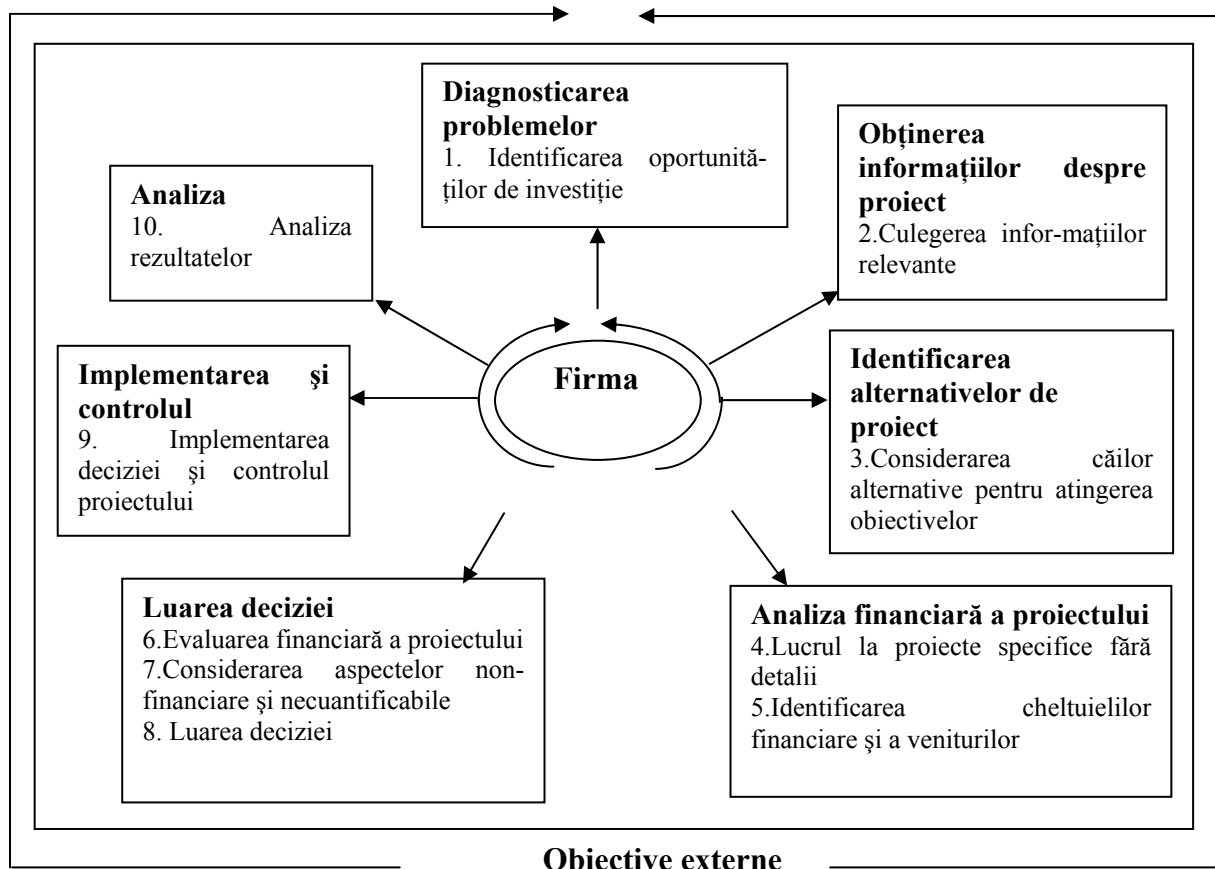


Figura 1 – Etape decizionale

Procedura de selecție este o problemă specifică fiecărei organizații. De maximă importanță este analiza impactului firmă - mediu economic.

Deși necuantificabilă, această analiză este utilizată pentru stabilirea strategiei de dezvoltare a firmei și conține trei momente importante:

- determinarea obiectivelor firmei;
- analiza diagnostic a firmei care urmărește să determine punctele forte și slabe ale firmei;
- evaluarea mediului economic în care firma își desfășoară activitatea.

Analiza și diagnosticarea mediului sunt componente deosebit de importante ale procesului strategic managerial care asigură succesul firmei pe piața concurențială, de obicei introduse în studiile de fezabilitate. De exemplu, toate companiile din industria ospitalității trebuie să își analizeze în permanență tendințele de pe piața turistică și să-și dezvolte un program corespunzător de dezvoltare de noi produse. Constatăm însă că, deoarece costurile pe care le implică conceperea și implementarea unor noi produse înregistrează creșteri, numeroase firme preferă să achiziționeze mărci existente decât să creeze unele noi.

Ciclul de inovare al produsului turistic debutează printr-o etapă de generare de idei care pot avea diferite surse. Astfel, *sursele interne* furnizează mai mult de 55% din ideile de produse noi. În acest

sens, o atenție deosebită trebuie acordată opiniilor personalului aflat în contact direct cu turiștii (agenții de turism, recepționerii etc.), deoarece acesta cunoaște cel mai bine preferințele consumatorilor.

Este cunoscut faptul că toate unitățile identifică punctele forte și slăbiciunile lor și posibilitățile și amenințările mediului concurențial. Dar, ceea ce este pierdut adesea din vedere este faptul că o combinație între acești factori poate duce la obținerea și alegerea anumitor strategii. Astăzi proiectanții de strategii utilizează un număr de matrice care arată relațiile dintre variabilele critice (de exemplu, matricea SWOT).

Un model de **analiză SWOT** pentru un turoperator poate arăta astfel:

▪ **Puncte tari ("S"):**

- poziție bună pe piață și marcă recunoscută a produselor firmei;
- companie aeriană și agenție de turism proprie;
- imagine bună a clienților despre întreprindere;
- activitate de marketing eficientă și personal bine pregătit.

▪ **Puncte slabe ("W"):**

- profit scăzut;
- relații de muncă proaste;
- costuri ridicate de producție;
- birocrație.

▪ **Oportunități ("O"):**

- extinderea pieței după recesiune;
- dezvoltarea produselor potențiale pentru "a întâlni cererea";
- intrarea pe alte piețe europene;
- crearea unei noi mărci pentru câștigarea unei poziții avantajoase pe piață.

▪ **Amenințări ("T"):**

- intrarea touoperatorilor pe piața în cauză;
- scăderea interesului consumatorului pentru pachetele de vacanță tradiționale;
- potențială concurență reprezentată prin realitatea virtuală;
- nouă legislație a Comisiei Europene.

Cea mai bună întreprindere va fi aceea care reușește să transforme amenințările în oportunități prin utilizarea efectivă a resurselor de care dispune.

Principalele stadii în alegerea proiectelor de investiții sunt următoarele:

- I. Generarea propunerilor de investiții (etapele 1-3);
- II. Selecția proiectelor de investiții (etapele 4-8);
- III. Implementarea, controlul și analiza rezultatelor (etapele 9-10).

I. Generarea propunerilor de investiții este, de obicei, o problemă descentralizată care permite să fie elaborate propuneri de investiții la toate nivelurile întreprinderii. În general, nivelurile inferioare propun investiții de înlocuire, de modernizare sau de expansiune, iar nivelurilor superioare le revine responsabilitatea de a propune proiecte de dezvoltare strategică. În acest stadiu, fiecare proiect trebuie să fie însoțit de un studiu comercial, tehnic și financiar, care să justifice oportunitatea investiției.

II. Selecția proiectelor de investiții în turism, se efectuează pe criterii financiare, dar ținând cont de prioritățile directe de politică investițională. Ea se referă la alegerea investițiilor rentabile în funcție de resursele ce pot fi alocate pentru acestea.

Teoria financiară indică faptul că în luarea deciziei de investiție pot fi întâlnite anumite criterii care duc la folosirea unor metode sau a altora, cum ar fi: maximizarea profitului firmei, minimizarea termenului de recuperare, reducerea riscului asociat proiectului de investiții sau ordonarea optimală a proiectelor mutual exclusive. În general, este acceptat că abordarea dinamică este o tehnică mult mai bună decât abordarea statică în ceea ce privește considerarea acestor criterii.

În prezent, cele mai utilizate metode sunt cele care impun o analiză bazată pe influența factorului timp asupra valorii profitabilității. Între acestea, tehnica venitului net total actualizat (VNA) are cea mai bună fundamentare teoretică. Însă managerii din turism preferă rata internă de rentabilitate (RIR).

Cunoașterea factorilor care influențează profitabilitatea ajută managerii în canalizarea resurselor firmei spre cele mai profitabile investiții. În multe firme s-a renunțat la ideea că directorul

economic dă un verdict despre viabilitatea proiectelor de investiții propuse, dar acest lucru nu înseamnă că nu sunt folosite tehnicile de evaluare și că nu se au în vedere aspectele de marketing, producție și resurse umane ale tuturor proiectelor.

Rezultatul acestui stadiu constă în elaborarea unui plan de investiții și de finanțare. Acest document prezintă sinteza investițiilor selecționate și finanțarea acestora.

III. Toate procedurile de planificare sunt asociate cu o procedură de control asupra realizărilor. Controlul permite o bună execuție a planului și eventuale acțiuni corective. De exemplu, compararea previziunii – realizare permite ameliorarea tehnicilor de previziune utilizate și de asemenea, a tehnicilor de alegere a proiectelor de investiție.

Decizia de investiție angajează firma pe perioade lungi și cere realizarea unei politici de finanțare în vederea obținerii fondurilor necesare. Se are în vedere alocarea capitalurilor disponibile sau a celor colectate. Această prevedere este cunoscută în literatura de specialitate anglo-saxonă sub denumirea de "capital budgeting".

Decizia rezultă din confruntarea nevoi/resurse. Această confruntare poate fi analizată în două maniere diferite după cum vom considera totalul resurselor ca un dat sau ca un rezultat a alegerii efectuate.

În realitate, procedurile sunt de obicei iterative și fac apel la ambele moduri de abordare: Procedura numită "capital rationing" constă în a determina totalul resurselor care pot fi folosite pentru investiții. Acest total rezultă din alegerea prealabilă a unei politici de finanțare. Cunoașterea aproximativă a previziunii de autofinanțare și a ratei îndatorării firmei permite fixarea unei sume globale de fonduri care pot fi disponibile. Problema constă în alocarea acestor resurse într-o manieră eficientă.

A doua procedură constă în clasificarea tuturor posibilităților de a investi în corespondență cu obiectivele firmei și care corespund criteriilor care sunt fixate. Vom obține astfel totalul resurselor în vederea realizării politicii industriale și comerciale a firmei. Se impune examinarea condițiilor finanțării și posibilitatea de realizare a proiectelor considerate oportune. Spre exemplificare, este binecunoscut faptul că, baza materială a turismului prezintă o serie de particularități ce țin de specificul ofertei turistice:

- corespondența dintre baza tehnico-materială și resursele naturale turistice, atât pe plan calitativ-structural, cât și pe plan cantitativ, ca volum al dotărilor. De exemplu, construirea unei bazei de tratament balnear de la Băile Oglinzi a fost condiționată de existența unor resurse de ape termale;

- adaptarea bazei tehnico-materiale unui anumit segment al cererii turistice este o particularitate generată de rigiditatea ofertei turistice. În general, racordarea bazei tehnico-materiale se face la cel mai apropiat segment al cererii turistice, ținând seama de importanța distanței în direcționarea cererii;

- capacitățile de producție turistică necesită echipamente de valoare ridicată. Aceasta înseamnă că resursele de capital reprezintă un factor determinant al producției turistice;

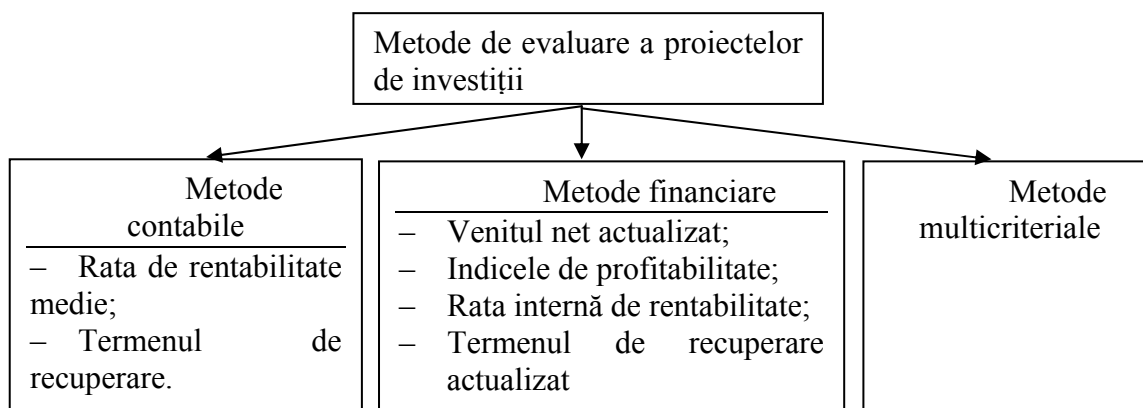
- raportul, în general, invers proporțional între efortul investițional și calitatea atracției turistice a resurselor naturale. Lipsa resurselor naturale atractive poate fi suplinită prin realizarea unor investiții ridicate în baza tehnico-materială, iar abundența resurselor naturale originale și atractive necesită investiții specifice cu mult mai reduse pentru echipamentul turistic.

Unele firme condiționează realizarea fiecărui proiect de investiții de existența unei singure surse de fonduri, dar, în general, la realizarea diferitelor proiecte de investiții pot să contribuie diferite surse. De aceea, se impune o analiză atentă a surselor de finanțare.

*Etapete clasice ale proiectului de investiții în turism* sunt:

- investigarea și selectarea surselor de idei privind noul produs;
- proiectarea și concretizarea concepției privind noul produs turistic;
- testarea conceptului noului produs în cadrul unui segment țintă de clienți;
- testarea de marketing a produsului și definirea acestuia;
- comercializarea noului produs turistic.

Firmele, în general, au resurse limitate și nu dispun de fonduri pentru a investi în toate proiectele posibile (sau recunoscute sau imaginate ca posibile). Dacă un set de proiecte de investiții este identificat și evaluat ca fiind promițător, atunci este necesar să respingem alte câteva proiecte de investiții sau seturi de proiecte de investiții de la finanțare. Acest proces de evaluare servește la concretizarea strategiei firmei și există o mare varietate de metode care asistă managerii în activitatea de planificare și evaluare a proiectelor de investiții (figura 2).



**Figura 2 – Metode care asistă managerii în activitatea de planificare și evaluare a proiectelor de investiții**

Deși, considerentele economice pot fi determinante în decizia de investiție, totuși opiniile individuale și preferințele decidenților pot deveni factori care afectează selecția.

În cazul proiectelor de investiții în turism care duc la modernizarea pensiunii sau unității turistice respective, se pot utiliza metode statistice sau matematice, dar atunci când investițiile duc la extinderea activității, la obținerea de noi produse turistice unde nu se poate realiza o previzionare efectivă a nivelului de ocupare (inexistența unei baze de date privind realizările anterioare), se folosește metoda bazată pe randamentul activității propuse. Bineînțeles, metodele statistice și matematice dau un grad de precizie mai ridicat prognozei, dar deoarece mediul economic românesc este caracterizat de o mare incertitudine, calculele nu pot să aducă mai multă claritate. Important este ca datele financiare să fie corect ajustate.

#### BIBLIOGRAFIE:

1. Bran, F., Marin, D., Simon T., (1998) - *Economia turismului și mediul înconjurător*, Editura Economică, București.
2. Cistelean I., (2002)- *Economia, eficiența și finanțarea investițiilor*, Editura Economică, București
3. Cosmescu, I., (1998)- *Turismul, fenomen complex contemporan*, Editura Economică, București, pag. 125
4. Sanchez R., Heene A., (2004) *The New Strategic Management Organization, Competition and Competence*
5. [www.finatare.ro](http://www.finatare.ro)