



MANUAL COMERCIAL PENTRU IMM • EDIȚIA COMPLETĂ

Manualul complet comercial pentru IMM

Sistemul comercial integrat al unei firme care vinde către alte firme: cadrul comun, limitele de aprobare, calendarul și registrul unic de termene, legăturile dintre procese, raportarea și auditul, plus cele șapte proceduri operaționale, de la lead la contract, factură, reclamație, reînnoire și profitabilitatea clientului

Controlul documentului	Date
Cod document	MAN-COM-IMM (cuprinde SOP-COM-00 și SOP-COM-01 – SOP-COM-07)
Emitent editorial	ThetaServ - THETADOR S.R.L.
Ediție și versiune	Ediția 1 - Versiunea 1.0
Data elaborării	08.10.2026
Categorie	Comercial
Domeniu	Întreprinderi mici și mijlocii care vând bunuri sau servicii către alte firme (B2B), indiferent de domeniul de activitate
Partea I	Cadrul comun SOP-COM-00: 7 capitole, 8 proceduri generale (G01–G08), 12 anexe
Partea a II-a	7 module operaționale (M1–M7): 84 de proceduri și 100 de anexe (formulare, registre, calculatoare, matrice, modele, checklisturi)
Instrumente Excel	registrul comun (COM0-XLS) și registrele de instrumente ale celor 7 module
Revizuire	La schimbări legale sau operaționale și cel puțin anual

Versiune exemplu completată cu date fictive. Toate denumirile, persoanele, clienții, documentele, prețurile și valorile sunt fictive și au rol exclusiv demonstrativ. Versiunea Word livrată conține câmpurile goale, de completat.

Manual-cadru personalizabil, pentru relații între firme (B2B). Nu reprezintă consultanță juridică, fiscală, contabilă sau în materie de concurență individualizată. Modelele de documente se verifică de un specialist înainte de utilizare.

Fișa de aprobare și reguli de utilizare

Reguli de utilizare

- Manualul se aplică după completarea Anexei 1 a Părții I (fișa de personalizare comună), a Anexei 2 (desemnarea rolurilor) și a fișelor de personalizare ale fiecărui modul.
- Partea I stabilește regulile comune: roluri și înlocuitori, limitele de aprobare consolidate, calendarul, registrul unic de termene, legăturile dintre module, accesul la date, raportarea, auditul și actualizarea. Modulele din Partea a II-a descriu procedurile operaționale și se aplică în cadrul acestor reguli.
- În Partea a II-a, numerotarea capitolelor, a procedurilor (P01–P12) și a anexelor este proprie fiecărui modul. Titlurile poartă prefixul modulului (de exemplu, „M4 · Anexa 6”); trimerile din interiorul unui modul privesc anexele aceluiași modul, iar trimerile la „Modulul Mn” privesc modulul respectiv.
- Câmpurile marcate [.....] se completează înainte de aprobarea internă.
- Trimerile legale se verifică în forma consolidată a actului la data utilizării. Contractele, notificările, scrisorile către clienți și clauzele se verifică juridic înainte de prima utilizare.
- Datele exemplului fictiv sunt aceleași în tot manualul: aceeași firmă, aceleași persoane, aceeași clienți. Un caz poate fi urmărit de la lead la profitabilitatea clientului (Anexa 6 și Anexa 10 ale Părții I).

Nivel	Marcaj de interpretare
Obligație legală	cerință derivată din actul normativ indicat în capitolul 3.0 al Părții I sau al modulului
Cerință operațională	regulă internă stabilită prin manual (praguri, termene, limite, formulare)
Recomandare de control	măsură internă pentru trasabilitate, protejarea marjei și reducerea riscului

Aprobarea internă

Manualul complet comercial a fost aprobat prin Decizia nr. 16 din 08.10.2026 a administratorului societății Exemplu Tehnic Service SRL și intră în vigoare la data de 12.10.2026. Decizia înlocuiește deciziile de aprobare a procedurilor SOP-COM-01 – SOP-COM-07 adoptate separat (nr. 9–15 din 01.09.2026).

Aprobat de: Gabriel Exemplu Funcția: administrator Data: 08.10.2026 Semnătura: exemplu fictiv

Registrul reviziilor

Versiune	Data	Conținutul reviziei	Aprobare
1.0	08.10.2026	Ediție inițială: Partea I (SOP-COM-00, G01–G08, Anexele 1–12) și Partea a II-a (modulele M1–M7).	THETADOR S.R.L.
1.0 – adoptare	08.10.2026	Exemplu fictiv: integrarea procedurilor comerciale adoptate separat la 01.09.2026 într-un manual unic.	Gabriel Exemplu – Decizia nr. 16

Limitarea răspunderii. Manual-cadru care necesită adaptare. Materialul este un instrument de organizare internă a activității comerciale a unei întreprinderi care vinde către alte firme (B2B). Nu constituie aviz al unei autorități și nici consultanță juridică, fiscală, contabilă sau în materie de concurență individualizată și nu garantează încheierea contractelor, recuperarea creanțelor ori soluția unui litigiu. Modelele de contracte, notificări, scrisori și clauze sunt orientative și se verifică de un specialist înainte de utilizare. Prețurile, marjele, cotele și valorile din exemple sunt fictive și nu reprezintă recomandări. Pentru clienții persoane fizice se aplică reguli suplimentare de protecție a consumatorilor, care nu sunt tratate în manual.

Notă editorială privind utilizarea instrumentelor de inteligență artificială. La elaborarea acestui material au fost utilizate, cu rol auxiliar, instrumente de inteligență artificială pentru structurare și redactare. Conținutul a fost verificat, adaptat și este asumat editorial de THETADOR S.R.L. (ThetaServ).

Cuprinsul manualului

Partea I – Cadrul comun (SOP-COM-00)

Secțiune	Conținut
1.0 – 4.0	Scop, domeniu, documente de referință consolidate, definiții și identificatorii comuni
5.0	Procedurile generale G01–G08: implementare; roluri și limite de aprobare; calendar și registrul unic de termene; legăturile dintre module; datele clienților și accesul; raportarea lunară; auditul integrat; actualizarea
6.0	Matricea integrată a responsabilităților pe module
7.0	Anexele 1–12 ale Părții I (cod COM0-Fnn)

Partea a II-a – Modulele operaționale

Modul	Cod	Titlu	Acoperă	Anexe
M1	SOP-COM-01	Ofertare, negociere și contractare	de la solicitarea clientului la contractul semnat și predarea către execuție	23
M2	SOP-COM-02	Comenzi, livrare, facturare și încasări	comanda, livrarea, acceptanța, facturarea, încasarea și restanțele	15
M3	SOP-COM-03	Clienți și pipeline de vânzări	lead-urile, registrul clienților, oportunitățile, follow-up-ul și forecastul	13
M4	SOP-COM-04	Prețuri, discounturi și condiții comerciale	lista de prețuri, costurile, marja minimă, discounturile, excepțiile	13
M5	SOP-COM-05	Reclamații, neconformități și relația cu clientul	primirea, analiza, răspunsul, compensațiile și acțiunile corective	13
M6	SOP-COM-06	Contracte recurente, expirări și reînnoiri	registrul contractelor, alertele, renegocierea, reînnoirea, încetarea	13
M7	SOP-COM-07	Profitabilitatea clienților și analiza portofoliului	marja pe client, costul de servire, riscul, scorul, clasificarea	10

Încheiere

Nota de validare legislativă consolidată, limitarea răspunderii și nota editorială.

1.0 SCOP ȘI OBIECTIV

1.1 Scop

Manualul organizează activitatea comercială a unei întreprinderi mici sau mijlocii ca un sistem unitar: aceleași roluri, aceleași limite de aprobare, același calendar, aceleași reguli de acces la date și același mecanism de control pentru toate procesele, de la primul contact cu clientul până la analiza profitabilității lui. Partea I stabilește cadrul comun; modulele din Partea a II-a descriu, pas cu pas, fiecare proces.

1.2 Problemele pe care le previne

- proceduri comerciale adoptate separat, cu roluri, praguri și formulare care nu se leagă între ele;
- limite de aprobare diferite de la un proces la altul pentru același tip de decizie;
- termene (oferte, scadențe, reclamații, expirări) urmărite în locuri diferite sau din memorie;
- date despre același client care nu se potrivesc între oferte, facturi, reclamații și contracte;
- raportări separate pe procese, fără o imagine lunară unică a activității comerciale;
- acțiuni corective rămase deschise în rapoarte de audit diferite.

1.3 Obiective măsurabile

Obiectiv	Indicator	Țintă (stabilită de Administrator)
Termene respectate	termene din registrul unic realizate la timp / termene scadente	≥ 95 %
Aprobări corecte	decizii aprobate la nivelul din Anexa 3 / decizii verificate la audit	100 %
Date legate	cazuri urmărite complet de la ofertă la încasare la auditul integrat / cazuri testate	100 %
Raportare	tabloul comercial integrat predat Administratorului la termen	12 / an
Corecție	acțiuni corective închise la termen / acțiuni scadente	≥ 90 %
Actualizare	revizuirea manualului după fiecare schimbare legală sau organizatorică relevantă	în 30 de zile

1.4 Principiile sistemului

- **Un responsabil pentru fiecare pas.** Fiecare activitate are executant, verificator și aprobator, iar fiecare rol are un înlocuitor desemnat.
- **O singură grilă de aprobare.** Limitele pentru discounturi, termene, excepții, compensații, reînnoiri și încetări sunt consolidate în Anexa 3 și se aplică la fel în toate modulele.
- **Un singur registru de termene.** Termenele din toate modulele se urmăresc într-un singur loc (Anexa 5).
- **Un identificator pentru fiecare document.** Lead-ul, oferta, contractul, comanda, factura și reclamația au coduri unice, care permit urmărirea cazului între module (Anexa 8).
- **Marja înaintea volumului.** Prețul, discountul, compensația și reînnoirea se decid știind efectul asupra marjei.
- **Specialistul la momentul potrivit.** Contractele, notificările, clauzele neuzuale, creanțele și pretențiile de despăgubire se verifică de specialist înainte de decizie.

6.0 RESPONSABILITĂȚI INTEGRATE

6.1 Proprietarii modulelor

Legendă: **P** = proprietarul modulului (răspunde de aplicare, registre și raportare); **E** = execută activități din modul; **V** = verifică / avizează; **A** = aprobă deciziile peste limitele celorlalte roluri; **I** = este informat.

Modul	Administrator	Manager comercial	Resp. comercial	Financiar	Resp. execuție
M1 – Ofertare și contractare	A	P	E	V	E (estimări, predare)
M2 – Comenzi, facturare, încasări	A	V	E	P	E (livrare, acceptanță)
M3 – Clienți și pipeline	I	P	E	—	—
M4 – Prețuri și discounturi	A	P	E	V	V (estimări)
M5 – Reclamații	A	P	E	V	E (analiză, corecție)
M6 – Contracte recurente	A	P	E	V	V
M7 – Profitabilitatea clienților	A	P	E	E (date)	V
Partea I – G01–G08	A	P	E	E (raportare, audit)	I

6.2 Responsabilități-cheie

Rol	Responsabilități în sistem
Administrator	aprobă manualul, pragurile comune, matricea limitelor, deciziile peste limite, acțiunile corective cu cost; conduce ședința lunară de analiză
Manager comercial	proprietarul sistemului și al modulelor M1, M3–M7; registrul unic de termene; tabloul integrat; auditurile; actualizarea manualului
Responsabil comercial	cazurile clienților proprii în toate modulele; înscrierea termenelor; predările între module
Financiar	proprietarul modulului M2; datele financiare pentru M4 și M7; reconcilierile; auditul deciziilor managerului comercial
Responsabil execuție	estimările de efort, predarea către execuție, acceptanța, analiza tehnică a reclamațiilor
Specialist juridic / contabil	verificarea modelelor de documente, a clauzelor, a notificărilor, a creanțelor și a tratamentului fiscal

6.3 Delegare și înlocuire

Înlocuitorii sunt desemnați nominal în Anexa 2. În exemplu: managerul comercial este înlocuit de administrator pentru aprobări și de Alina Exemplu pentru registre; responsabilii comerciali se înlocuiesc reciproc; persoana financiară este înlocuită de contabilul extern pentru reconcilierii (exemplu fictiv). Limitele de aprobare nu se delegă în jos decât prin modificarea scrisă a Anexei 3.

Anexa 1 — Fișa de personalizare comună

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F01 | Se utilizează în: G01, G08 – la implementare și la fiecare schimbare a unui prag

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Instrucțiune de utilizare: completați toate câmpurile marcate [.....] înainte de utilizare.

Denumirea societății / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Activitatea și clienții	instalare și mentenanță HVAC pentru firme; circa 30 de clienți activi, dintre care 7 cu contracte de durată
Proprietarul sistemului	Irina Modelescu – manager comercial
Marja minimă / cost orar de execuție	30 % / 95 lei pe oră (din 01.07.2026)
Cota de costuri indirecte	20 % din costul direct
Cost orar comercial / cost pe factură / rata de finanțare	70 lei / 35 lei / 9 % pe an
Termen de plată standard / maxim aprobat de MC	30 / 45 de zile
Valabilitatea standard a ofertelor	30 de zile
Alertele contractelor	90 / 60 / 30 / 10 zile înainte de termenul de notificare
Termene de răspuns la reclamații	S1 – 2, S2 – 5, S3 – 10 zile lucrătoare
Ședința comercială / tabloul integrat	în fiecare luni / până în a 5-a zi lucrătoare a lunii
Specialiști externi	Cabinet de avocat Exemplu (fictiv) – Av. Laura Exemplu; contabil extern (fictiv)
Data intrării în vigoare	12.10.2026

Fișele de personalizare ale modulelor preiau pragurile de mai sus. Valorile specifice unui singur proces (de exemplu, tipurile de discount sau criteriile de risc) rămân în fișa modulului.

Varianta cu formule a acestei anexe se află în registrul comun Excel (COM0-XLS), foaia COM0-F01.

Întocmit: Irina Modelescu, 06.10.2026, semnătura exemplu fictiv | **Verificat:** Carmen Exemplu, 07.10.2026, semnătura exemplu fictiv | **Aprobat:** Gabriel Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv

Model intern ThetaServ. Se adaptează activității, structurii și aplicațiilor firmei. Nu înlocuiește contractul negociat de părți, documentele fiscale obligatorii și nici opinia specialistului juridic sau fiscal.

Anexa 3 — Matricea consolidată a limitelor de aprobare

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F03 | Se utilizează în: G02 – aprobată de Administrator; revizuită anual

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Decizie	Responsabil comercial	Manager comercial	Administrator	Aviz / condiție	Modul
Ofertă la preț standard, peste marja minimă	transmite	aprobă peste 5.000 lei	—	—	M1, M4
Discount cumulat	0 %	până la 5 %	peste 5 %, până la 10 %	peste 10 % – nu se acordă	M1, M4
Preț sub marja minimă	—	—	aprobă	Financiar	M1, M4
Termen de plată	30 de zile	31–45 de zile	peste 45 de zile	Financiar	M1, M2, M4
Client cu restanțe: discount, termen, livrare nouă	—	—	aprobă	Financiar	M2, M4
Clauză neuzuală, excepție de la CGV	—	propune	aprobă	specialist juridic	M1
Compensație pentru o reclamație (cumulat pe caz)	—	până la 500 lei	500–5.000 lei	peste 5.000 lei sau daune – avocat	M5
Reînnoire peste marja minimă	propune	aprobă	—	—	M6
Renegociere sub marja minimă; încetare; act adițional	propune	verifică	aprobă	specialist juridic (act, notificare)	M6
Trimiterea unei creanțe la avocat	—	propune	aprobă	Financiar	M2
Clasificarea portofoliului; ieșire controlată	—	propune	aprobă	Financiar	M7

Persoana care negociază nu își aprobă propriile excepții. Limitele se aplică cumulativ: pe ofertă (discounturi), pe caz (compensații), pe client (restanțe). Modulele detaliază aplicarea; în caz de diferență, se aplică această matrice și se corectează modulul prin G08.

Întocmit – Manager comercial: Irina Modelescu, 07.10.2026, semnătura exemplu fictiv | Aprobare – Administrator: Gabriel Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv

Anexa 5 — Registrul unic de termene

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F05 | Se utilizează în: G03 – actualizat la apariția fiecărui termen; verificat în fiecare luni

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Situația la: 08.10.2026 Orizont: următoarele 60 de zile

Termen	Ce trebuie făcut	Client	Document-sursă	Modul	Responsabil	Stare
12.10.2026	Încasarea restului de plată promis (18.045 lei, înainte de corecție)	Depozit Model SRL	F-2026-0503	M2	C. Exemplu	deschis
13.10.2026	prezentarea tehnică a ofertei	Fabrica Model SA	OF-2026-043	M1, M3	T. Demonstrativ	deschis
14.10.2026	apel de calificare	Cafenea Exemplu	L-070	M3	A. Exemplu	deschis
15.10.2026	întâlnire pentru reînnoirea extinsă	Hotel Exemplu SRL	OF-2026-046	M6	A. Exemplu	deschis
15.10.2026	contact final; închidere dacă nu răspunde	oportunitatea OP-017	OP-2026-017	M3	T. Demonstrativ	deschis
16.10.2026	checklistul vizitelor de mentenanță revizuit	—	AC-2026-005	M5	D. Demonstrativ	deschis
20.10.2026	ultima vizită de mentenanță	Cafenea Model SRL	contract 22	M6	D. Demonstrativ	planificat
22.10.2026	întâlnire – planul de renegociere	Showroom Exemplu SRL	COM7-F08	M7	A. Exemplu	planificat
26.10.2026	vizita de verificare după reclamație	Depozit Model SRL	REC-2026-013	M5	D. Demonstrativ	planificat
31.10.2026	încetarea contractului; factura finală	Cafenea Model SRL	contract 22	M6, M2	A. Exemplu; C. Exemplu	planificat
31.10.2026	alerta A3: notificare sau renegociere în curs	Hotel Exemplu SRL	contract 25	M6	A. Exemplu	planificat
02.11.2026	alerta A2: decizia de reînnoire	Farmacia Exemplu SRL	contract 27	M6	T. Demonstrativ	planificat
06.11.2026	tablourile lunare și tabloul integrat pentru octombrie	—	Anexa 9	toate	I. Modelescu	planificat
30.11.2026	propunerea listei de prețuri 2027; oferta de mentenanță	Depozit Model SRL	LP-2027; COM7-F06	M4, M7	I. Modelescu	planificat

Termenele se înscriu de responsabilul modului care le generează, cu identificatorul documentului-sursă (Anexa 8). Excel calculează zilele rămase și marchează termenele depășite.

Varianta cu formule a acestei anexe se află în registrul comun Excel (COM0-XLS), foaia COM0-F05.

Anexa 6 — Harta legăturilor dintre module

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F06 | Se utilizează în: G04 – verificată la auditul integrat

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Nr.	De la	La	Ce se predă	Momentul	Registrul care primește	Identificator
1	M3	M1	oportunitatea calificată, cu nevoia, decidentul și bugetul	trecerea în etapa de ofertare	registrul ofertelor	OP → OF
2	M4	M1	prețul standard, costul orar, marja minimă, limitele de discount	la fiecare ofertă	fișa de calcul a ofertei	LP, D
3	M1	M2	contractul sau comanda semnată și fișa de predare către execuție	la semnare	registrul comenzilor	contract, CMD
4	M1	M6	contractul de durată: perioada, prelungirea, preavizul, clauza de preț	la semnare	registrul contractelor	nr. contract
5	M2	M5	rezervele de la acceptanță și sesizările de calitate	la acceptanță sau la sesizare	registrul reclamațiilor	PVA → REC
6	M5	M2	compensația aprobată în bani	după aprobare	registrul facturării (factură de corecție)	REC → F
7	M2	M7	facturile, încasările, întârzierile, creanțele în litigiu	lunar / semestrial	fișa de profitabilitate	F
8	M5	M7	costul intern al reclamațiilor pe client	semestrial	fișa de profitabilitate	REC
9	M7	M6	scorul clientului și marja, pentru decizia de reînnoire	la alerta A1	fișa de evaluare	client
10	M6	M4	actualizarea prețului convenită prin act adițional	la semnare	registrul prețurilor; facturarea	AA
11	M6	M2	încetarea contractului: factura finală, creanțele rămase	la încetare	registrul facturării; scadențarul	nr. contract
12	M7	M3	clienții strategici și oportunitățile de extindere	semestrial	pipeline-ul	client → OP

Fiecare predare are un responsabil: persoana care lucrează în modulul care predă. Legăturile 6 și 8 asigură că o compensație în bani apare o singură dată în analiza de profitabilitate: în venit, prin factura de corecție.

Anexa 9 — Tabloul comercial integrat

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F09 | Se utilizează în: G06 – lunar, până în a 5-a zi lucrătoare

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Luna: septembrie 2026 | Întocmit: Irina Modelescu, 08.10.2026 | Sursa: tablourile modulelor

Modul	Indicator	Valoare	Țintă	În țintă
M1	Rata de conversie a ofertelor	33,3 %	≥ 30 %	da
M1	Oferte cu excepții	33,3 %	≤ 25 %	nu
M2	Restanțe peste 30 de zile / sold total	16,6 %	≤ 10 %	nu
M2	DSO simplificat (zile)	12,1	≤ 45	da
M3	Rata de câștig	50,0 %	≥ 40 %	da
M3	Follow-up la termen	66,7 %	≥ 90 %	nu
M4	Discount mediu ponderat	3,1 %	≤ 5 %	da
M4	Marja ponderată a ofertelor	38,6 %	≥ 35 %	da
M5	Răspuns final în termen la reclamații	75,0 %	≥ 95 %	nu
M5	Costul reclamațiilor (lei)	2.190	—	—
M6	Venit recurent în risc (la 08.10)	66,5 %	—	—
M6	Rata de reînnoire valorică 2026	66,7 %	≥ 85 %	nu
M7	Marja de contribuție a portofoliului (12 luni)	29,4 %	≥ 30 %	nu
M7	Concentrare – cel mai mare client	31,9 %	≤ 25 %	nu

Decizii (ședința de analiză din 08.10.2026)

- **Încasări (M2):** creanța Cafenea Model rămâne la avocat; contractul 22 încetează la 31.10 (M6).
- **Follow-up și reclamații (M3, M5):** pasul următor la cel mult 7 zile; răspuns intermediar obligatoriu – ambele intră în registrul acțiunilor corective.
- **Marjă și reînnoiri (M6, M7):** planul de renegociere Showroom; tarif minim pentru clienții ocazionali din 01.11; două contracte recurente noi în 2027 pentru reducerea concentrării.

Varianța cu formule a acestei anexe se află în registrul comun Excel (COM0-XLS), foaia COM0-F09.

Manager comercial: Irina Modelescu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv | **Financiar:** Carmen Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv | **Administrator:** Gabriel Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv

Anexa 10 — Planul de audit integrat și testul de traseu

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM0-F10 | Se utilizează în: G07 – anual; auditurile de modul trimestrial

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

A. Planul de audit

Audit	Perioada auditată	Data	Auditor	Neconformități	Stare
M1–M3 (prima rundă)	01.09 – 06.10.2026	06–07.10.2026	I. Modelescu	5	realizat
M4–M6 (prima rundă)	iulie–septembrie 2026	07–08.10.2026	I. Modelescu	7	realizat
M7 – auditul datelor	10.2025 – 09.2026	08.10.2026	C. Exemplu	2	realizat
Auditul integrat (Partea I)	2026	10.12.2026	C. Exemplu	—	planificat
M1–M7 (a doua rundă)	octombrie–decembrie 2026	11–15.01.2027	I. Modelescu; C. Exemplu	—	planificat

B. Testul de traseu (exemplu: un caz urmărit prin toate modulele)

Cazul: Depozit Model SRL – instalarea sistemului de climatizare (contractul 34)

Pas verificat	Găsit	Lipsă	Dovadă
Contractul semnat și predarea către execuție (M1)	☒	☐	contract 34 / 01.08.2026
Acceptanța cu rezerve și remedierea (M2)	☒	☐	PVA-2026-044; remediere 03.09
Factura și încasarea avansului (M2)	☒	☐	F-2026-0503; 60.000 lei la 04.09
Reclamația, analiza, compensația aprobată (M5)	☒	☐	REC-2026-013; Anexa 9 a modulului M5
Factura de corecție pentru compensație (M2)	☒	☐	F-2026-0561 / 30.09.2026
Garanția și vizita de verificare în registrul contractelor (M6)	☒	☐	contract 34 – „în garanție”
Venitul după corecție și costul reclamației în analiza de profitabilitate (M7)	☒	☐	63.500 lei; 950 lei – fără dublare
Termenele cazului în registrul unic (Partea I)	☐	☒	restul de plată din 12.10 adăugat abia la 08.10

La auditul integrat se urmăresc cel puțin trei cazuri: un contract de durată, un proiect și o reclamație. Constatările se trec în registrul consolidat al acțiunilor corective (Anexa 11).

Auditor: Carmen Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv | **Aprobat – Administrator:** Gabriel Exemplu, 08.10.2026, semnătura exemplu fictiv

Modulul M1 – Ofertare, negociere și contractare

Cod procedură: SOP-COM-01 | **Acoperă:** de la solicitarea clientului la contractul semnat și predarea către execuție

Modulul are structura standard 1.0–7.0, procedurile P01–P12 și Anexele 1–23. Titlurile capitolelor și ale anexelor poartă prefixul M1. Rolurile, limitele de aprobare, termenele, legăturile cu celelalte module, accesul la date, raportarea și auditul se aplică potrivit Părții I. Registrul de instrumente Excel al modulului face parte din pachetul Excel al manualului.

Legătura cu Partea I	Aplicare în modulul M1
Roluri și limite de aprobare (G02, Anexele 2 și 3)	persoanele și limitele din procedurile modulului sunt cele din decizia de desemnare și din matricea consolidată
Termene (G03, Anexa 5)	termenele generate în modul se înscriu în registrul unic de termene
Legături (G04, Anexele 6 și 8)	predările către alte module folosesc identificatorii comuni
Raportare și audit (G06, G07, Anexele 9–11)	indicatorii-cheie intră în tabloul integrat; acțiunile corective – în registrul consolidat

M4 · Anexa 3 — Calculatorul discount–marjă

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM4-F03 | Se utilizează în: P04 – la orice discount propus

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Ofertă / client	OF-2026-041 / Birouri Exemplu SRL (calculul pe 12 luni)				
Preț standard / cost total estimat	43.200 lei / 23.616 lei				
Marja la prețul standard	45,3 %				
Discount	Preț net (lei)	Profit (lei)	Marjă	Creșterea de volum necesară pentru același profit	Nivel de aprobare
0 %	43.200	19.584	45,3 %	—	Manager comercial (valoare)
3 %	41.904	18.288	43,6 %	7,1 %	Manager comercial
5 %	41.040	17.424	42,5 %	12,4 %	Manager comercial
6 %	40.608	16.992	41,8 %	15,3 %	Administrator
10 %	38.880	15.264	39,3 %	28,3 %	Administrator
12 %	38.016	14.400	37,9 %	36,0 %	nu se acordă

Citare: un discount de 6 % trebuie compensat cu circa 15 % mai mult volum (sau cu o durată mai lungă) pentru a păstra același profit. În exemplu, contrapartida a fost dublarea duratei contractului (24 de luni).

Varianța cu formule a acestei anexe se află în registrul de instrumente Excel, foaia COM4-F03.

M6 · Anexa 2 — Registrul contractelor comerciale

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM6-F02 | Se utilizează în: P01, P02 – la semnarea fiecărui contract sau act adițional

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Nr. / data	Client	Obiect	Tip	Valoare anuală (lei)	Început	Sfârșit	Prelun-gire	Pre-aviz	Termen notif. (N)	Clauza de preț	Res p.	Marja est.	Scor	Stare	Următorul pas
12 / 20.12.2024	Clinica Exemplu SRL	mentenanță HVAC, 6 echipamente	recurent	39.600	01.01.2025	31.12.2027	12 luni	60	01.11.2027	+10 % din 2027; indexare din 2028	TD	29,2 %	3,65	în derulare (AA nr. 2)	urmărire trimestrială a marjei
19 / 25.09.2025	Birouri Demonstrativ SRL	mentenanță HVAC	recurent	18.000	01.10.2025	30.09.2026	nu	—	30.09.2026	fix	AE	—	—	pierdut	analiză 05.10
22 / 20.10.2025	Cafenea Model SRL	mentenanță, 2 unități	recurent	6.000	01.11.2025	31.10.2026	12 luni	30	01.10.2026	fix	AE	18,0 %	1,80	în încetare	ultima vizită 20.10; predare 30.10
25 / 20.11.2025	Hotel Exemplu SRL	mentenanță, 8 unități	recurent	14.400	01.12.2025	30.11.2026	nu	—	30.11.2026	fix	AE	36,0 %	4,10	ofertă de reînnoire transmisă	OF-2026-046; răspuns până la 20.10
27 / 22.01.2026	Farmacia Exemplu SRL	mentenanță, 3 unități split	recurent	9.600	01.02.2026	31.01.2027	12 luni	30	01.01.2027	actualizare cu acord scris	TD	38,0 %	4,00	în evaluare	decizie până la 02.11 (A2)
31 / 15.06.2026	Showroom Exemplu SRL	mentenanță HVAC	recurent	28.800	01.07.2026	30.06.2027	12 luni	60	01.05.2027	ferm 12 luni, apoi cu acord	AE	33,0 %	2,90	în derulare	plan de relație (restanțe, reclamații)
34 / 01.08.2026	Depozit Model SRL	instalare – garanție 24 luni	garanție	64.500 (unic)	31.08.2026	31.08.2028	nu	—	31.08.2028	—	TD	—	—	în garanție	vizită de verificare 26.10
37 / 30.09.2026	Birouri Exemplu SRL	mentenanță HVAC, 24 luni	recurent	40.608	01.10.2026	30.09.2028	12 luni	60	01.08.2028	ferm 24 luni	TD	41,8 %	4,30	în derulare	—

N = data de sfârșit minus preavizul (fără prelungire automată, N = data de sfârșit). Contractul 12 – valoarea din actul adițional nr. 2; contractul 37 – jumătate din valoarea pe 24 de luni. Marja estimată – pentru perioada următoare (Anexa 6). TD – Tudor Demonstrativ; AE – Alina Exemplu. Varianta cu formule: registrul Excel, foaia COM6-F02.

M7 · Anexa 7 — Raportul de portofoliu

EXEMPLU – DATE FICTIVE

Cod formular: COM7-F07 | Se utilizează în: P10, P11 – semestrial

Societatea / CUI	Exemplu Tehnic Service SRL / CUI 00000000 (fictiv)
Departament / locație	Sediu și atelier – Str. Exemplului nr. 25, sector 6, București

Perioada: 10.2025 – 09.2026 Întocmit: Irina Modelescu, 08.10.2026 Valori în lei, fără TVA

A. Clienți

Client	Segment	Venit	Pondere	Costuri directe	Marjă brută	Cost de servire	CS % venit	Marja de contribuție	MC %	Risc	Scor	Categorie
Depozit Model SRL	proiecte	63.500	31,9 %	37.948	40,2 %	2.735	4,3 %	22.817	35,9 %	mediu	3,80	Dezvoltare
Clinica Exemplu SRL	recurent	40.200	20,2 %	25.657	36,2 %	1.820	4,5 %	12.723	31,6 %	mediu	3,65	Păstrare
Showroom Exemplu SRL	recurent	35.830	18,0 %	22.600	36,9 %	4.344	12,1 %	8.886	24,8 %	mediu	2,90	Renegociere
Alți 14 clienți ocazionali	ocazional	21.400	10,8 %	13.900	35,0 %	2.940	13,7 %	4.560	21,3 %	scăzut	—	Renegociere
Hotel Exemplu SRL	recurent	14.100	7,1 %	8.500	39,7 %	1.580	11,2 %	4.020	28,5 %	scăzut	4,10	Păstrare
Cafenea Model SRL	recurent	11.000	5,5 %	6.800	38,2 %	3.181	28,9 %	1.019	9,3 %	ridicat	1,80	Ieșire controlată
Farmacia Exemplu SRL	recurent	7.000	3,5 %	3.900	44,3 %	735	10,5 %	2.365	33,8 %	scăzut	4,00	Păstrare
Magazin Demonstrativ SRL	proiecte	6.000	3,0 %	3.433	42,8 %	505	8,4 %	2.062	34,4 %	scăzut	3,60	Păstrare
Total portofoliu		199.030	100 %	122.738	38,3 %	17.840	9,0 %	58.452	29,4 %			
Birouri Exemplu SRL (estimat)	recurent	40.608	—	19.680	51,5 %	1.260	3,1 %	19.668	48,4 %	scăzut	4,30	Dezvoltare

Birouri Exemplu (istoric sub 6 luni) – pe estimare, în afara totalului. Scorurile – din Anexa 4 sau din evaluarea la reînnoire (Modulul M6). Excel: foaia COM7-F07.