



Universitatea Tehnică a Moldovei

Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii

Studenta:

Neguța Mirela

Conducător:

Conf.univ.dr. Țurcan Rina

Chișinău - 2020

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova

Universitatea Tehnică a Moldovei

Programul de master „Economia Afacerilor Imobiliare” 120 cr

Admis la susținere

Șef DEM: conf.univ.,dr.Țurcan Rina

”_____” _____ **2020**

Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii

Teză de master

Masterand: _____  (Neagu Mirela)

Conducător: _____ (Țurcan Rina)

Chișinău – 2020

Declarație

Subsemnata Neguța Mirela declar pe propria răspundere că lucrarea de față este rezultatul muncii mele, pe baza propriilor cercetări și pe baza informațiilor obținute din surse care au fost citate și indicate, conform normelor etice, în note și în bibliografie.

Declar că lucrarea nu a mai fost prezentată sub această formă la nici o instituție de învățământ superior în vederea obținerii unui grad sau titlu științific ori didactic.

Semnătura autorului, *HN*

**UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI
FACULTATEA INGINERIE ECONOMICĂ ȘI BUSINESS
DEPARTAMENT ECONOMIE ȘI MANAGEMENT**

AVIZ
la teză de master

Tema: Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii.

Masteranda Nețuța Mirela gr. EAI-183M

1. Actualitatea temei **În economia de piață întreprinderile își desfășoară activitatea în condițiile unei puternice competiții, atât pe piață internă, cât și pe cea externă. Pentru a putea realiza obiectivele propuse, firma trebuie să-și desfășoare activitatea pe baza unor strategii bine fundamentate.**

2. Caracteristica tezei de master **Teza reprezintă o cercetare profundă orientată spre argumentarea direcțiilor de creștere a vânzărilor companiei „Garant House” S.R.L. în baza perfecționării activității de creditare.**

3. Analiza prototipului _____

4. Estimarea rezultatelor obținute **Rezultatele obținute și prezentate în prezenta lucrare estimează just starea financiară și direcțiile de eficientizare a activității întreprinderii.**

5. Corectitudinea materialului expus **Materialul este expus într-un limbaj economic, având o logică bine structurată.**

Teza de master se recomandă pentru susținere publică.

6. Calitatea materialului grafic **este înaltă.**

7. Valoarea practică a tezei **Prezenta lucrare are o valoare practică și aplicativă înaltă, estimând obiectiv direcțiile de sporire a vânzărilor companiei „Garant House” S.R.L.**

8. Observații și recomandări **Nu sunt.**

9. Caracteristica masterandului și titlul conferit: **Masteranda Nețuța Mirela pe parcursul întregului proces de elaborare a tezei de master, s-a manifestat ca o persoană responsabilă, competentă și capabilă, ceea ce s-a evidențiat și pe parcursul elaborării prezentei lucrări.**

Se recomandă de a conferi masterandei Nețuța Mirela titlul de master în științe economice.

Conducătorul

tezei de master: dr.în economie, conf.univ.

20.05.2020 Țurcan Rina

(funcția, titlul științific), (semnătura, data), (numele, prenumele)

REZUMAT

la teza de master cu tema:

„Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii”

a studentei Neagu Mirela, anul II, Chișinău, 2020

Respectiva teză este consacrată studierii strategiei de dezvoltare a întreprinderii. Este perfectată pe 86 pagini, cuprinde introducerea, trei capitole, treisprezece paragrafe, concluzii, bibliografie și anexe.

În teză au fost valorificate noțiunile de strategie, misiune, obiective strategice, opțiuni strategice, resurse, termene și avantaj competitiv.

Scopul și obiectivele tezei constituie analiza strategiilor și indicatorilor economico-financiari a întreprinderii, cât și elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii date, care se caracterizează prin determinarea rolului strategiilor la nivel micro și macroeconomic; abordări teoretice privind conceptul de strategie; caracteristicile și componentele strategiei; etapele de elaborare a strategiei; analiza sectorială a comerțului în Republica Moldova; prezentarea activității întreprinderii expuse pentru analiza situației financiare; examinarea patrimoniului întreprinderii; analiza indicatorilor economico-financiari a întreprinderii; analiza strategiilor și politicilor actuale de dezvoltare a întreprinderii; definirea strategiei de dezvoltare pentru întreprinderea examinată; stabilirea termenelor și resurselor necesare pentru implementarea strategiei; argumentarea managementului riscurilor și estimarea rezultatelor obținute de către întreprinderea dată în urma implementării strategiei propuse.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării este dovedită de conținutul acesteia, care este alcătuit din multiple opinii, viziuni proprii și interpretări, diferite de cele oferite de doctrină, în analiza problematicii elaborării strategiei de dezvoltare a întreprinderii.

Semnificația și valoarea aplicativă a lucrării permite de a formula concluzii, în baza rezultatelor obținute, în urma procesului de analiză a situației financiare și de elaborare a strategiei de dezvoltare a întreprinderii.

Astfel, întreprinderea trebuie să-și realizeze un plan financiar echitabil, ce i-ar putea permite obținerea unui profit și mai mare. Iar prin implementarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii se dorește o creștere a competitivității firmei.

În teză concluziile sunt formulate mai detaliat, astfel încât să evidențieze cele mai relevante date despre situația întreprinderii și despre strategia de dezvoltare.

SUMMARY

to the master thesis with the topic:

"Elaboration of enterprise development strategy"

of the student Neguța Mirela, second year, Chișinău, 2020

This thesis is dedicated to studying the development strategy of the enterprise. It is completed on 86 pages, includes the introduction, three chapters, thirteen paragraphs, conclusions and bibliography.

In the were used the notions of strategy, mission, strategic objectives, strategic options, resources, deadlines and competitive advantage.

The purpose and objectives of the thesis are the analysis of strategies and economic-financial indicators of the enterprise, as well as the elaboration of the development strategy of the given enterprise, which is characterized by determining the role of strategies at micro and macroeconomic level; theoretical approaches to the concept of strategy; the characteristics and components of the strategy; the stages of strategy elaboration; sectoral analysis of trade in the Republic of Moldova; presentation of the activity of the exposed enterprise for the analysis of the financial situation; examination of the company's assets; analysis of the economic-financial indicators of the enterprise; analysis of current business development strategies and policies; defining the development strategy for the examined enterprise; establishing the terms and resources necessary for the implementation of the strategy; arguing the risk management and estimating the results obtained by the given enterprise following the implementation of the proposed strategy.

The novelty and scientific originality of the work is proved by its content, which is composed of multiple opinions, own visions and interpretations, different from those offered by the doctrine, in the analysis of the issue of elaboration of the enterprise development strategy.

The significance and the applicative value of the paper allow to draw conclusions, based on the results obtained, following the process of analysis of the financial situation and elaboration of the development strategy of the enterprise,

Thus, the company must achieve a fair financial plan, which could allow it to obtain an even higher profit. And by implementing the development strategy of the enterprise, an increase of the company's competitiveness is desired.

In the thesis, the conclusions are formulated in more detail, so as to highlight the most relevant data on the situation of the company and on the development strategy.

CUPRINS

REZUMAT	5
INTRODUCERE.....	8
1. Aspecte teoretico-conceptuale privind strategiile întreprinderii	10
1.1. Rolul strategiilor la nivelul micro și macroeconomic	10
1.2. Abordări teoretice privind conceptul de strategie	12
1.3. Caracteristicile și componentele strategiei	16
1.4. Etapele de elaborare a strategiilor	21
2. Analiza strategiilor și indicatorilor economico-financiari a întreprinderii „Garant House” SRL	27
2.1. Analiza sectorială a comerțului în Republica Moldova	27
2.2. Prezentarea activității întreprinderii „Garant House” S.R.L.	30
2.3. Examinarea patrimoniului întreprinderii „Garant House” SRL	33
2.4. Analiza indicatorilor economico-financiari a întreprinderii	37
2.5. Analiza strategiilor și politicilor actuale de dezvoltare a întreprinderii „Garant House” SRL	49
3. Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii „Garant House” S.R.L.	53
3.1. Definirea strategiei de dezvoltare pentru „Garant House” S.R.L. și stabilirea obiectivelor ..	53
3.2. Stabilirea termenelor și resurselor necesare pentru implementarea strategiei.....	56
3.3. Argumentarea managementul riscurilor „Garant House” S.R.L.	59
3.4. Estimarea rezultatelor obținute de către „Garant House” S.R.L. în urma implementării strategiei propuse.....	61
Concluzii	64
Bibliografie	66
Anexe	69

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei de cercetare. În economia de piață întreprinderile își desfășoară activitatea în condițiile unei puternice competiții, atât pe piață internă, cât și pe cea externă. Pentru a putea realiza obiectivele propuse, firma trebuie să-și desfășoare activitatea pe baza unor strategii bine fundamentate.

Multiplele roluri și avantaje ale strategiilor de firmă atât la nivelul acestora, cât și în planul economiei naționale, explică de ce, în ultimile două decenii, majoritatea firmelor, au trecut la elaborarea și aplicarea sistematică de strategii.

Aceasta reprezintă principala modalitate de proiectare a schimbării și de promovare a noului economic, managerial, tehnic și tehnologic. Proiecția viitorului unei firme reprezintă un element vulnerabil, pe care unii agenți economici nu îl iau în considerare acționând, de azi pe mâine. Astfel, se impune o abordare riguroasă, din punct de vedere metodologic și pragmatic, a strategiilor de dezvoltare a unei întreprinderi.

Scopul lucrării constă în studierea și cercetarea strategiilor și indicatorilor economico-financiari a întreprinderii, cât și elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii.

În vederea realizării acestui scop sunt formulate următoarele **sarcini**:

- determinarea rolului strategiilor la nivel micro și macroeconomic;
- abordări teoretice privind conceptul de strategie;
- caracteristicile și componentele strategiei; etapele de elaborare a strategiei;
- analiza sectorială a comerțului în Republica Moldova;
- prezentarea activității întreprinderii expuse pentru analiza situației financiare;
- examinarea patrimoniului întreprinderii;
- analiza indicatorilor economico-financiari a întreprinderii;
- analiza strategiilor și politicilor actuale de dezvoltare a întreprinderii;
- definirea strategiei de dezvoltare pentru întreprinderea examinată;
- stabilirea termenelor și resurselor necesare pentru implementarea strategiei;
- argumentarea managementului riscurilor;
- estimarea rezultatelor obținute de către întreprinderea dată în urma implementării strategiei propuse.

Obiectul cercetării îl constituie situațiile financiare a întreprinderii „Garant House” S.R.L.

Suportul teoretico-științific și metodologic.

Drept bază teoretică și metodologică a cercetării științifice au servit conceptele și părerile expuse în lucrările economiștilor renumiți și a unor profesori iscusiți, cum ar fi: H. Macmillan, M. Tampoe, C. Brătianu, O. Nicolescu, I. Verboncu, P. James, J.A. Pearce, R.B. Robinson, I.R. Ireland, R.E. Hoskisson, M.A. Hitt, N. O' Regan, M.A. Sims, O.A. Gică, V. Doga, D. Jaliu, I.Iuga, Ș. Șușu, L. Stihî, N.Băncilă, ș.a.

Investigațiile efectuate în teză au avut la bază metoda dialectică cu următoarele componente: analiza și sinteza, inducția și deducția, precum și metodele specifice disciplinelor economice: raționamentul, observația, compararea, selectarea, ș.a.

Baza informațională a cercetării o constituie datele din rapoartele financiare a întreprinderii „Garant House” S.R.L., cât și informațiile oferite de aceasta.

Structura și conținutul tezei

Structura tezei cuprinde: rezumatul în limbile română și engleză, introducerea, trei capitole, treisprezece paragrafe, concluzii, bibliografie și anexe. Lucrarea este expusă pe 86 pagini, include 6 figuri, 20 tabele, 8 diagrame, 3 anexe și 40 surse bibliografice.

Capitolul I - Aspecte teoretico-conceptuale privind strategiile întreprinderii – este dedicat generalizării aspectelor teoretico-conceptuale asupra noțiunii de strategie, asupra rolului acestora la nivel micro și macroeconomic, descrierea caracteristicilor și componentelor strategiei, cât și a etapelor de elaborare. În cadrul acestui capitol sunt expuse părerile mai mulți autori despre subiectele abordate.

Capitolul II - Analiza strategiilor și indicatorilor economico-financiari a întreprinderii „Garant House” S.R.L. – este prezentată analiza sectorială a comerțului în Republica Moldova și este descrisă întreprinderea a cărei situație financiară o vom analiza. De asemenea cuprinde examinarea patrimoniului entității, analiza indicatorilor economico-financiari și analiza strategiilor și politicilor de dezvoltare a întreprinderii. Sunt cercetate și propuse mai multe metode pentru analiza situației financiare și este expusă părerea proprie despre rezultatele obținute în urma calculării indicatorilor economico-financiari.

Capitolul III - Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii „Garant House” S.R.L. – este destinat definirii strategiei de dezvoltare pentru întreprindere, stabilirea obiectivelor, termenelor și resurselor necesare pentru implementarea strategiei. De asemenea este argumentat managementul riscurilor și sunt estimate rezultatele obținute de către entitate în urma implementării strategiei propuse.

Bibliografie

I. Acte normative

- 1) Hotărârea Guvernului nr.948 din 25 noiembrie 2013 „Strategia de dezvoltare a comerțului interior în Republica Moldova pentru anii 2014-2020”
https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=49199&lang=ro
- 2) Legea cu privire la Societățile cu Răspundere Limitată, <http://lex.justice.md/md/324892/>
- 3) Legea nr.179 din 21.07.2016 cu privire la întreprinderile mici și mijlocii,
<http://lex.justice.md/md/366638/>

II. Manuale, monografii, lucrări didactice, articole

- 4) Brătianu, C., (2015), Gândirea strategică, Editura ProUniversitaria, București.
- 5) Doga, V., (2010), Managementul Strategic prin prisma abordărilor teoretice, Buletinul științific al Universității de Stat ” Bogdan Petriceicu Hașdeu”, Cahul.
- 6) Gică, O., A., (2015), Procesul managementului strategic în întreprinderile mici și mijlocii, Presa Universitară Clujeană.
<http://steconomiceuoradea.ro/anale/volume/2005/finante-contabilitate-banci/21.pdf>
<http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/820063/28.pdf>
- 7) Ireland,R.D., Hoskisson, R.E., Hitt, M.A., (2006), Understanding Concepts of Business Strategy, Thompson, South-Western.
- 8) Iuga Iulia, Identificarea expunerii la risc a unei societăți comerciale, Universitatea „1 Decembrie 1918” Alba Iulia
- 9) Jaliu Dragoș, Management strategic, note de curs, 2010.
- 10) James, P.,(2004), Strategic management Meets Knowledge Management: a literature review and theoretical framework, act. Research Forum.
- 11) Macmillan, H., Tampoe , M.,(2000), Strategic Management, Oxford University Press, New York.
- 12) Natalia Băncilă “Evaluarea financiară a întreprinderii”, Editura ASEM 2005.
- 13) Nicolescu, O., Verboncu, I., (2002) Fundamentul managementului organizației, Editura Tribuna Economică, București.
- 14) O’Regan,N., Sims, M.A., (2008), Leaders, loungers, laggards-The strategy planning environment performance relationship revisited in manufacturing SMES, Jouurnal of Manufacturing Technology Management, vol.19(1).

- 15) Pearce, J.A., Robinson, R.B., (2007), Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy, McGraw-Hill, New York.
- 16) Stihl Liudmila, Managementul riscurilor în afaceri, (Curs universitar), Academia de Studii Economice din Moldova, Fac.”Business și Administrarea Afacerilor”, 2010.
- 17) Șușu Ștefăniță, Riscul - componentă firească în lumea afacerilor, Universitatea „Ștefan cel Mare”, Suceava Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică
- 18) Țiriulnicova, N., Paladi, V., Gavrițiu, L., Chirilova, N., Furtună, D., Analiza rapoartelor financiare : [Manual] / - Ed. a 2-a revăzută, Chișinău: Asociația Obștească “ACAP RM”, 2011.

III. Surse electronice

- 19) <http://avoska.md/>
- 20) <http://www.antreprenor.su/2012/06/motivarea-angajatilor.html>
- 21) <http://www.eval.ro/dictionar-evaluare/definitii-evaluare/risc-financiar/>
- 22) http://www.mattig-management.ch/dbFile/355/10-10_seminar_money-collection.pdf
- 23) <https://administrare.info/management/8191-tipuri-de-strategii-aplicabile-la-nivelul-immurilor>
- 24) https://comert.chisinau.md/public/files/publicatii/Strategie2015.pdf?fbclid=IwAR3z1mlxohJypWAhgRXqkzSnKT-LlenacrDvAn6MuH9K7_X0Sr7z9sSPbRA
- 25) <https://mei.gov.md/ro/documents-terms/situatia-macroeconomica-note-informative-privind-evolutia-social-economica>
- 26) <https://seolitte.com/dezvoltare-strategie-de-marketing-online>
- 27) <https://statistica.gov.md/>
- 28) <https://suntemcreativi.ro/magazin-online-vs-magazin-offline-avantaje-si-dezavantaje/>
- 29) <https://webmaster.md/ro/articole/solutii-cheie/cum-marim-vanzarile-in-criza-cu-ajutorul-marketingului-online/>
- 30) https://www.academia.edu/11381183/MANAGEMENT_STRATEGIC_Note_de_curs
- 31) https://www.academia.edu/11432985/STRATEGIA_SI_MANAGEMENTUL_STRATEGI_C_AL_FIRMEI
- 32) https://www.academia.edu/11464315/SIMUL%C4%82RI_DECIZIONALE?fbclid=IwAR373pJCgzI3C_RtK_4H7ivlx0mrQtva0053ySkPsvocT2FTu_2ZQ1P88Y0
- 33) <https://www.academia.edu/31813331/MANAGEMENTUL-RISCURILOR>
- 34) https://www.academia.edu/35594167/3_Managementul_strategic_3.1_Ce_este_managemetul_stragic

- 35) <https://www.infobase.md/ro/companies/1013600028876/societatea-cu-raspundere-limitata-garant-house>
- 36) <https://www.rasfoiesc.com/business/management/Rolul-strategiilor-de-firma55.php>
- 37) https://www.ttonline.ro/revista/management-calitate/cum-proiectam-o-strategie-la-nivel-de-organizatie-i?fbclid=IwAR2zO-PWvJEgI9pRKcFeCUU1hIaoROg6jvM_qR4QmF6ITR4uilgrsXCo9hI

IV. Alte surse bibliografice

- 38) Situațiile financiare pentru perioada 2016
- 39) Situațiile financiare pentru perioada 2017
- 40) Situațiile financiare pentru perioada 2018