



Universitatea Tehnică a Moldovei

**ELABORAREA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE A
ÎNTRERINDERII SA DRUMURI CRIULENI**

Student

Popov Alexandru

Conducător

Țurcan Rina

Conf. Univ., dr. în științe economice

Chișinău, 2023

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA
Universitatea Tehnică a Moldovei
Facultatea Inginerie Economică și Bussines
Deparamentul Economie și Management**

**Admis la susținere
Șef departament:
Țurcan Rina, Conf. Univ., dr. în științe economice**

„_____” _____ **2023**

**ELABORAREA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE A
ÎNTREPRINDERII SA DRUMURI CRIULENI**

Teză de master

Student: Popov Alexandru, grupa AA 211 M

**Conducător: Țurcan Rina,
Conf. Univ., dr. în științe economice**

Chișinău, 2023

Rezumatul

la teza de master cu tema:

„Elaborarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii SA DRUMURI CRIULENI”

a studentului Popov Alexandru, anul II, Chișinău, 2023

Respectiva teză de master este consacrată studierii strategiei de dezvoltare a întreprinderii. Este perfectată pe 75 pagini, cuprinde introducerea, trei capitole, zece paragrafe, concluzii și recomandări, bibliografie și o lista de figuri și tabele. În teză au fost valorificate noțiunile de strategie, întreprindere, afacere, opțiuni strategice, resurse, termene și avantaj competitiv.

Scopul nostru prin cercetarea acestei teme este să scoatem la suprafață importanța majoră pe care o are implementarea unei strategii de dezvoltare sănătoase, și avantajele pe care le aduce aceasta în cadrul unei companii/întreprinderi.

Drept **obiect de studiu** am ales întreprindere SA Drumuri Criuleni pe care o administrez mai bine de câțiva ani, deoarece considerăm că este una din întreprinderile pe care o cunoaștem cel mai bine din toate punctele de vedere.

Obiectivele sunt:

- să evidențiem avantajele unei strategii de dezvoltare în cadrul întreprinderii prin prisma unui studiu de caz bine desfășurat;
- să analizăm importanța strategiei de dezvoltare din cadrul întreprinderii SA Drumuri Criuleni deja existente;
- să analizăm influența și succesul strategiei existente a întreprinderii SA Drumuri Criuleni, și să aduce îmbunătățiri la ea;
- să analizăm punctele slabe ale strategiei din cadrul întreprinderii SA Drumuri Criuleni.
- să elaborăm o strategie de dezvoltare a societății pe acțiuni Drumuri Criuleni.

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 the development strategy of the DRUMURI CRIULENI SA enterprise"
of the student Popov Alexandru, second year, Chisinau, 2023

The respective master's thesis is devoted to the study of the company's development strategy. It is perfect on 75 pages, it includes the introduction, three chapters, 10 paragraphs, conclusions and recommendations, bibliography and appendices. Notions of strategy, enterprise, business, strategic options, resources, deadlines and competitive advantage were capitalized in the thesis.

Our goal by researching this topic is to bring to the surface the major importance of implementing a healthy development strategy, and the advantages it brings within a company/enterprise.

As the **object of study**, I chose the SA enterprise.

The objectives are:

- to highlight the advantages of a development strategy within the enterprise through the lens of a well-conducted case study;
- to analyze the importance of the already existing development strategy within the SA Drumuri Criuleni enterprise;
- to analyze the influence and success of the existing strategy of SA Drumuri Criuleni enterprise, and to bring to it;
- to analyze the weak points of the strategies within the SA Drumuri Criuleni enterprise.
- to develop a strategy for the development of Drumuri Criuleni joint stock companies.

The novelty and scientific originality of the work is proven by the content, which is made up of multiple opinions, own visions and interpretations, different from those offered by the doctrine, in the analysis of the issue of developing the company's development strategy. The meaning and applicative value of the works allows to formulate conclusions, based on the results obtained, following the process of analyzing the financial situation and developing strategies for the development of the enterprise. Thus, the enterprise must create a fair financial plan, which could allow obtaining an even greater profit. And by implementing the company's development strategy, an increase in the company's competitiveness is desired. In the thesis, the conclusions are formulated in more detail, so as to highlight more relevant data about the company's situation and the development strategy.

CUPRINS:

INTRODUCERE.....	9
1. ASPECTE TEORETICE ȘI METODOLOGICE ALE STRATEGIEI ȘI MANAGEMENTULUI STRATEGIC AL ORGANIZAȚIEI	
1.1. Noțiuni generale privind strategia întreprinderii.....	11
1.2. Tipologia strategiilor unei societăți pe acțiuni.....	18
1.3. Importanța și rolul strategiilor în dezvoltarea unei întreprinderi.....	23
2. ANALIZA EFICIENȚEI ȘI EFICACITĂȚII ACTIVITĂȚII ÎNTRERINDERII SA ”DRUMURI CRIULENI”	
2.1 Infrastructura, densitatea și administrarea drumurilor în Republica Moldova.....	28
2.2 Descrierea generală a societății SA ”Drumuri Criuleni”.....	34
2.3 Diagnosticul economico-financiară a activității firmei SA ”Drumuri Criuleni”.....	37
2.4 Examinarea patrimoniului „SA Drumuri Criuleni” și analiza managementului riscurilor.....	46
3. PROPUNERI PRIVIND ELABORAREA UNEI STRATEGII DE ACTIVITATE A ÎNTRERINDERII	
3.1. Cele 5 motive importante pentru dezvoltarea unei strategii de dezvoltare a întreprinderii.....	54
3.2. Elaborarea strategiei de activitate a SA Drumuri Criuleni.....	56
3.3. Maximizarea punctelor forte și planul de achiziții a SA Drumuri Criuleni pentru anul 2023.....	65
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI.....	69
BIBLIOGRAFIE.....	73

INTRODUCERE

„Nicio companie nu există doar pentru ea însăși. Lucrează pentru nevoi mai mari, mai intensive, efectuează servicii mai importante, nu pentru ea însăși, ci pentru ceilalți ... și atunci când dă greș nu mai poate fi profitabilă și nu va mai exista.” – Calvin Coolidge [35]

Am ales să îmi încep teza cu acest citat deoarece în el simt esența întregului conținut al acestei lucrări și faptul ca prin intermediul ei îmi propun sa fac un pas major la capitolul legat de strategia de dezvoltare a societății pe care o reprezint și în baza căruia urmează să aplic cunoștințele teoretice acumulate de-a lungul timpului.

În economia de piață în care concurența se manifestă cu maximă intensitate, necunoașterea sau evaluarea eronată a pieții determină eșecul acțiunii unității economice.

Piața consumatorilor și utilizatorilor se află într-o continuă mobilitate, ceea ce se cere astăzi, mâine nu mai este necesar. În acest context cunoașterea nevoilor pieții devine tot mai dificilă, atât pe linia structurii cererii de bunuri, cât și ca dimensiune. Piața poate deveni într-o anumită măsură transparentă numai prin efectuarea de studii de cercetare științifică a acesteia. Numai astfel se poate produce ceea ce se vinde și se evită fabricația și imobilizarea fără sens economic a produselor – fenomen considerat o “plagă economică” greu de suportat, care în fregvente cazuri duce la faliment.

Actualitatea temei. Această temă este mai actuală ca niciodată în momentul de față având în vedere problemele cu care se confruntă administratorii sau directorii de companii sau întreprinderi din cauza lipsei unei strategii de funcționare bine pusă la punct. Majoritatea afacerilor au riscul de a eșua, care este cauzat în cea mai mare parte de specificul mediului instabil, caracteristic situației economice a țării noastre. Riscul de a eșua poate fi preîntâmpinat, prin amplificarea procesului de informare. Fiecare agent economic trebuie să fie la curent cu ultimele schimbări petrecute atât în domeniul politic, economic, cultural genurile de activitate, producție, etc.

Scopul nostru prin cercetarea acestei teme este să scoatem la suprafață importanța majoră pe care o are implementarea unei strategii de dezvoltare sănătoase, și avantajele pe care le aduce aceasta în cadrul unei companii/întreprinderi.

Drept **obiect de studiu** am ales întreprindere SA Drumuri Criuleni pe care o administrez mai bine de câțiva ani, deoarece considerăm că este una din întreprinderile pe care o cunoaștem cel mai bine din toate punctele de vedere.

Suportul metodologic investigat în cadrul cercetării temei a fost în proporție de 70% din surse proprii, din cadrul întreprinderii pe care o administrez, și restul informațiilor fiind culese și analizate din surse de specialitate . Un suport metodologic important au fost și lucrările de

management al mai multor autori din România, dar și din Republica Moldova.

Iar îndeplinirea scopului va putea avea loc doar prin atingerea următoarelor **obiective:**

- *să evidențiem avantajele unei strategii de dezvoltare în cadrul întreprinderii prin prisma unui studiu de caz bine desfășurat;*
- *să cercetăm studii și lucrări deja existente ce țin de elaborarea sau dezvoltarea unei strategii de dezvoltare în cadrul unei întreprinderi;*
- *să analizăm importanța strategiei de dezvoltare din cadrul întreprinderii SA Drumuri Criuleni deja existente;*
- *să analizăm influența și succesul strategiei existente a întreprinderii SA Drumuri Criuleni, și să aduce îmbunătățiri la ea;*
- *să analizăm punctele slabe ale strategiei din cadrul întreprinderii SA Drumuri Criuleni.*

Structura tezei de master. Aceasta a fost repartizată în introducere, trei capitole a câte trei subcapitole fiecare, excepție fiind capitolul 2 care are patru paragrafe, concluzii și recomandări la final, și desigur o listă bibliografică complexă. În primul capitol am inclus partea teoretică generală, iar în cel de al doilea am aplicat teoria în practică având ca studiu de caz societatea pe acțiuni SA Drumuri Criuleni. Îmbinând cunoștințele cu elementele practice în capitolul 3 am reușit să vin cu propuneri privind elaborarea unei noi strategii de activitate a întreprinderii SA Drumuri Criuleni sau mai bine spus să o îmbunătățim pe cea deja existentă.

În concluzie, se mai poate spune foarte multe la tema dată, dar o desfășurare mai amplă se va face în cele ce urmează în material. Această lucrare a avut tendința de a arăta și demonstra unele tendințe și linii generale privind tematica dată. Un lucru este cert, că problemele depistate sunt foarte evidente, iar o studiere complexă și corectă a acestora va avea doar beneficii pentru întreprindere, deci înlăturarea lor va fi eficientă, astfel majorându-se esențial veniturile firmei.

BIBLIOGRAFIE

Publicații oficiale și acte normative

1. CODUL CIVIL al Republicii Moldova nr. 1107-XV din 6 iunie 2002.
2. CODUL FISCAL, Legea nr. 1163-XIII din 24.04.97, Monitor Oficial al Republicii Moldova nr. 62-522 din 19.09.1997.
3. CODUL MUNCII, Legea 154-XV, 28.03.2003, în vigoare 01.10.2003, M.O. nr.159-162 din 29.07.2003.
4. HOTĂRÂRE Nr. 244 din 19-04-2012 cu privire la reforma sistemului de întreținere a drumurilor publice.Publicat : 27-04-2012 în Monitorul Oficial Nr. 82-84 art. 280.
5. Hotărâre Nr. 85 din 01.02.2008 cu privire la aprobarea Strategiei infrastructurii transportului terestru pe anii 2008-2017
6. LEGE Nr. 1134 din 02-04-1997 privind societățile pe acțiuni*. Publicat : 12-06-1997 în Monitorul Oficial Nr. 38-39 art. 332. Versiune în vigoare din data 30.12.18 în baza modificărilor prin LP238 din 08.11.18, MO441-447/30.11.18 art.709.
7. LEGEA cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845-XII din 3ianuarie 1992, Monitor Oficial nr. 2, 1994.
8. LEGEA cu privire la cadastrul bunurilor imobile nr. 1543-XII din 25 februarie 1998, modificată prin Legea nr. 97 -XV din 01.04.2004.
9. LEGEA cu privire la evidența contabilă, nr. 426-XIII din 4 aprilie 1995,M.O. nr. 28 din 25 mai 1995

Monografii

10. ALLAIRE, Yvan. , FIRSIROTU, Mihaela. – Management strategic. Strategiile succesului in afaceri, Editura Economica, Bucuresti, 1998, pag 21
11. BACANU, Bogdan – Management strategic, Editura Teora, Bucuresti, 1997, pag. 18
12. BĂRBULESCU, C. Economia și gestiunea întreprinderii. Editura Economică 1995; ISBN 978-9975-941-53-2.
13. BĂȘANU, Gheorghe, FUNDĂTURĂ, Dumitru,“Management- Marketing”, Editura Economică 1993; ISBN 0-304-31674-1.
14. BĂȘANU, Gheorghe, PRICOP, Mihai, “Marketing, Aprovizionare și Desfacere”, Editura Economică 1999; . ISBN 978-9975-62-311-7.
15. BURDUȘ, Eugen,“Tratat de management”, Editura Economică 2005;
16. BURLACU, Natalia, COJOCARU, Vadim.“Management”, Chișinău 2000;

17. BURLACU, Natalia, GRAUR Elena. “Bazele managementului”, Chişinău 2006 ASEM; ISBN 978-973-115-052-9.
18. CERTAN, Semion „Managementul Afacerilor”, Chişinău 2005 USM;
19. CHANDLER, A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. MIT Press, Boston. (1962)
20. DEAC, Vasile si BAGU, Constantin. – Strategia firmei, Editura Eficient, Bucuresti, 2000, pag. 11
21. GERALD, A. Cole. “Management, teorie și practică”, Editura Economică 2004;
22. HOFER, C. W., & SCHENDEL, D. E. Strategy formulation: Analytical concepts. (1978)
23. MINTZBERG H., “Research on Strategy-Making,” Proceedings after the 32nd Annual Meeting of the Academy of Management, Minneapolis, 1972, pp. 90–94.
24. MOGA, Toader, RĂDULESCU Carmen Valentina, “Fundamentele managementului”, Bucureşti 2004 ASE; ISBN 978-973-115-052-9
25. MOLDOVEANU, George. "Analiza organizațională". Bucureşti 2000.
26. NICOLESCU Ovidiu, VERBONCU Ion, ” Management”, Editura Economică 1999; ISBN 978-9975-118-12-5
27. NICOLESCU, Ovidiu , VERBONCU, Ion, “Fundamentele managementului organizației” Editura Economică;
28. NICOLESCU, Ovidiu, PLUMB, Ion, PRICOP, Mihai, VASILESCU, Ion, VERBONCU, Ion. “Abordări moderne în management și economia organizației”, Editura Economică 2003;
29. POPA, Virgil. – Management strategic – note de curs ,Universitatea Valahia Targoviste, 2010, cap.2 ,pag 9
30. QUINN, J.B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. Irwin, (1980) Homewood.
31. RUSSU, Corneliu – Management strategic, Editura All Beck, Bucuresti, 1999,pag. 11
32. TOCA, Ioan – Management Educational, Editura Didactica si Pedagogica, R.A. Bucuresti, 2007, pag. 20
33. TUDORICA, Roxana – Managementul Educatiei in context european, Editura MERONIA, Bucuresti, 2007,pag.29
34. ZORLENTAN T., BURDUS E., CAPRARESCU. G. Managementul organizatiei , editura Economica, anul 1998

Site-uri web

35. Citate Motivationale Despre Afaceri Care-Ti Dau Curaj Si Speranta.
<https://www.cristinne.ro/citate-motivationale-afaceri/> [citat 15.10.2022]
36. <https://ro.scribd.com/document/47718549/Strategia-si-managementul-strategic-al-organizatiei-Concepte-fundamentale-Aplicatii-managieriale>. [citat 18.10.2022]
37. Lucrare Elaborarea Si Implementarea Strategiei De Dezvoltare A Sc Socom Pimex Oc.
<https://referatulmeu.eu/lucrari-de-licenta/licente-marketing/elaborarea-si-implementarea-strategiei-de-dezvoltare-a-sc-socom-pimex-oc> [citat 22.10.2022]
38. MANAGEMENT STRATEGIC.
http://dspace.ince.md/jspui/bitstream/123456789/1495/1/Managment_strategic.pdf [citat 20.12.2022]
39. Management. <http://video.elearning.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2016/08/Management.pdf> [citat 11.11.2022]
40. PERFECȚIONAREA MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN CADRUL INSTITUȚIILOR DE MICROFINANȚARE DIN REPUBLICA MOLDOVA.
https://ince.md/uploads/files/1569241252_teza-popa-viorica2.pdf [citat 22.11.2022]
41. Raportul privind utilizarea mijloacelor fondului rutier destinate drumurilor publice naționale în anul 2017.
<http://www.asd.md/storage/topic/thumbs/files/FR%202017%20monitor.pdf> [citat 20.12.2022]
42. Strategia de Marketing la SC Boromir Prod SA.
<https://www.proiecte.ro/economie/strategia-de-marketing-la-sc-boromir-prod-sa-62018>. [citat 18.10.2022]
43. STRATEGIA FIRMEI. <https://www.stiucum.com/management/management-strategic/Strategia-firmei55997.php> [citat 15.10.2022]
44. Strategia organizației. <https://dokumen.tips/documents/strategia-organizatiei.html?page=1> [citat 18.10.2022]
45. Strategia și planificarea strategică. <https://www.tocilar.ro/management/strategia-si-planificarea-strategica-66384> [citat 18.10.2022]
46. STRATEGII DE DEZVOLTARE A FIRMEI. <http://nancu.ro/wp-content/uploads/2015/05/STRATEGII-DE-DEZVOLTARE-A-FIRMEI-curs-2.pdf> [citat 15.10.2022]
47. Tema de teza la management strategic „Crearea si Mentinerea Avantajului Competitiv Prin Strategii Ofensive”. <https://www.scribgroup.com/management/Tema-de-teza-la-management-str82371.php> [citat 22.10.2022]