



Universitatea Tehnică a Moldovei

**ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII - INSTRUMENT
ÎN MANAGEMENTUL PERFORMANT AL
ÎNTRERPRINDERII
STUDIUL DE CAZ: TERAPLAST S.A. BISTRIȚA NĂSĂUD**

Student:

Amaximoae Andreea-Iuliana

Conducători:

conf. univ., .dr. Bîrsan Mihaela

conf. univ., .dr. Luca Nicolae

Chișinău – 2020

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Programul de master „Administrarea afacerilor” 120cr

Admis la susținere

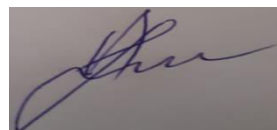
Șef DEM: conf.univ.,dr. Țurcan Rina

„_____” _____ **2020**

**ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII - INSTRUMENT
ÎN MANAGEMENTUL PERFORMANT AL
ÎNTRERINDERII
STUDIU DE CAZ: TERAPLAST S.A. BISTRIȚA NĂSĂUD**

TEZĂ DE MASTER

Masterand: Amaximoae Andreea-Iuliana



Conducători: conf. univ., .dr. Bîrsan Mihaela
conf. univ., .dr. Luca Nicolae

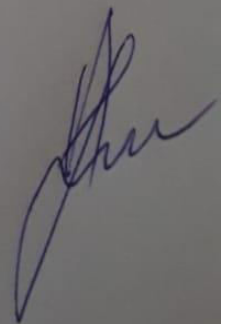
Chișinău – 2020

DECLARAȚIA MASTERANDULUI

Subsemnata, Amaximoaia Andreea - Juliana, 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 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:



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

AVIZ
la teză de master

Tema: Analiza diagnostic a activității - instrument în managementul performant al întreprinderii.

STUDIU DE CAZ: TERAPLAST S.A. BISTRIȚA NĂSĂUD

Masteranda **Amaximoae Andreea-Iuliana** gr. AA-182M

1. Actualitatea temei: **În procesele manageriale, analiza economico-financiară este un instrument indispensabil în fundamentarea deciziilor deoarece, prin intermediul acesteia, are loc cercetarea realității obiective, cunoașterea și interpretarea ei și, în același timp informarea partenerilor sociali cu privire la starea întreprinderii, performanțele, eficiența utilizării resurselor. În plus datele obținute din analiză și diagnostic constituie suportul informațional necesar procesului de adoptare a deciziilor.**

2. Caracteristica tezei de master **Teza reprezintă o cercetare orientată spre argumentarea analizei diagnostic a activității a mediului intern al companiei TeraPlast S.A. și evidențiază importanța sa în managementul performant.**

3. Analiza prototipului _____

4. Estimarea rezultatelor obținute **Rezultatele obținute în prezenta lucrare reprezintă diagnosticul activității financiare și a evoluției resurselor financiare ale întreprinderii TERAPLAST S.A.. S-a evidențiat evoluția capitalului propriu, a datoriilor pe termen lung și a celor pe termen scurt. În analiza activității financiare s-a evidențiat și echilibrul financiar prin calculul fondului de rulment, necesarului de fond de rulment și trezoreriei nete.**

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

Teza de master se recomandă pentru susținere publică.

6. Calitatea materialului grafic **este bun.**


7. Valoarea practică a tezei **Prezenta lucrare are o valoare practică și aplicativă înaltă.**

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

9. Caracteristica masterandului și titlul conferit: **Masteranda Amaximoae Andreea-Iuliana 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 Amaximoae Andreea-Iuliana titlul de master în științe economice.

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

 22.05.2020 **LUCA Nicolae**

CUPRINS

REZUMAT	3
SUMMARY	5
Lista figurilor, tabelelor, graficelor și imaginilor	7
INTRODUCERE	8
MOTIVAȚIA ALEGERII TEMEI	10
CAPITOLUL 1 MANAGEMENT EFICIENT – SURSĂ DE EFICIENȚĂ ȘI PERFORMANȚĂ ÎN ÎNTREPRINDERI	10
1.1. Demersul managerial în construcția performanței	11
1.2. Analiza și diagnosticul activității în managementul strategic al firmei	13
CAPITOLUL 2 DIAGNOSTICUL ECONOMIC ȘI MANAGERIAL – METODOLOGIE DE REALIZARE	19
2.1. Situațiile financiare - instrumente în analiza și diagnosticul activității întreprinderii	19
2.2. Diagnosticul mediului extern	23
2.3. Diagnosticul mediului intern	25
<i>2.3.1. Diagnosticul activității economice</i>	26
<i>2.3.2. Diagnosticul Financiar</i>	33
<i>2.3.3. Diagnosticul managementului</i>	37
CAPITOLUL 3 STUDIU DE CAZ S.C. TERAPLAST S.A BISTRIȚA NĂSĂUD	39
3.1. Descrierea companiei și a mediului de afaceri	39
<i>3.1.1. Prezentarea grupului TeraPlast</i>	39
<i>3.1.2. Mediul de afaceri</i>	44
3.2. Diagnosticul mediului intern	46
<i>3.2.1. Analiza și diagnosticul activității economice</i>	46
<i>3.2.2. Resursele financiare și diagnosticul financiar</i>	7
<i>3.2.3. Diagnosticul managementului</i>	11
BIBLIOGRAFIE	17

REZUMAT

Având în vedere metodologia cercetării, a fost stabilită următoarea structură a lucrării: introducere, motivația alegerii temei, trei capitole, concluzii și propuneri, referințe bibliografice și anexe.

Lucrare își propune să realizeze analiza și diagnosticul mediului intern al companiei TeraPlast S.A. și să evidențieze importanța sa în managementul performant. Pentru realizarea cercetării sunt utilizate datele din raportul anual ale societății, situațiile financiare și notele explicative la situațiile financiare.

Compania TeraPlast și-a început activitatea în anul 1896 prin deschiderea primului atelier de producție a plăcilor ceramice în Bistrița Năsăud. În prezent, la peste 120 de ani de activitate, a ajuns una dintre cele mai importante companii procesatoare de PVC din România dar și una din cele mai importante companii producătoare de materiale de construcții. În decursul timpului, grupul TeraPlast s-a axat pe dezvoltare și inovare constantă, având drept scop oferirea unor soluții eficiente atât pentru oameni cât și pentru mediu. Din data de 2 iulie 2008, compania TeraPlast SA este listată la Bursa de Valori București cu simbolul TRP.

Pentru realizarea diagnosticului mediului intern este nevoie să se analizeze atât activitatea economică, activitatea financiară cât și activitatea de management a societății. Pentru realizarea diagnosticului activității economice s-a determinat în primul rând evoluția vânzărilor (această evoluție a fost determinată prin calculul indicelui de evoluție al cifrei de afaceri atât pe total cât și pe categorii). În continuare s-a realizat analiza și diagnosticul tehnic care presupune analiza activelor imobilizate atât pe total cât și pe categorii, analiza gradului de uzură, analiza gradului de înnoire și randamentul activelor imobilizate. Activele circulante au fost și ele analizate ținând cont de evoluția ratelor de structură și eficiența cu care au fost utilizate acestea. Pentru determinarea eficienței utilizării activelor circulante se vor calcula indicatori precum: viteza de rotație, coeficientul vitezei de rotație, etc.

În continuare s-a realizat o analiză a resurselor umane și a eficienței utilizării acestora. Pentru aceasta s-a prezentat în primul rând evoluția resurselor umane pe categorii (studii și gen) apoi s-au calculat indicatori precum: productivitatea medie anuală a muncii, rata medie a cheltuielilor cu salariile, salariu mediu/angajat/lună, etc.

Următoarea etapă în realizarea diagnosticului activității economice este analiza rezultatului și a rentabilității, pentru aceasta s-a determinat evoluția rezultatului din exploatare, rezultatului financiar și rezultatului net, iar mai apoi s-au calculat indicatori precum: rentabilitatea comercială, rentabilitatea economică și rentabilitatea financiară. Eficiența cheltuielilor de exploatare și rata medie a cheltuielilor sunt ultimii indicatori necesari a fi calculați în cadrul diagnosticului activității economice.

Diagnosticul activității financiare necesită analiza evoluției resurselor financiare ale întreprinderii. Aici s-a evidențiat evoluția capitalului propriu, a datoriilor pe termen lung și a celor pe termen scurt. Tot în cazul analizei activității financiare s-a evidențiat și echilibrul financiar prin calculul fondului de rulment, necesarului de fond de rulment și trezoreriei nete.

În continuare au fost calculate ratele de structură financiară (rata stabilității financiare, rata autonomiei financiare, rata de îndatorare totală și levierul financiar) dar și solvabilitatea și lichiditatea prin (rata solvabilității generale, rata solvabilității financiare, lichiditatea generală, lichiditatea intermediară, lichiditatea imediată și lichiditatea la vedere). Pentru a se putea evidenția evoluția fiecărui indicator prezentat mai sus, s-a calcula pentru fiecare, indicele de evoluție și abaterea.

Diagnosticul managementului este ultimul pas în realizarea diagnosticului intern. Aici s-a evidențiat stilul de management aplicat și eficiența acestuia.

În final a fost realizată o analiză swot care scoate în evidență punctele tari, punctele slabe pe care compania le are dar și oportunitățile și amenințările care pot apărea.

În urma realizării studiului de caz au fost formula câteva concluzii și au fost enunțate câteva perspective pentru anul 2020.

Sintetizând toate aspectele expuse, se poate aprecia succesiunea etapelor care se doresc a fi expuse pe timpul cercetării, pornind de la stadiul inițial până la finalizarea acesteia, astfel :

- prezentarea domeniului general al cercetării;
- stabilirea planului cercetării;
- stabilirea modului de desfășurare a cercetării;
- colectarea datelor și informațiilor;
- analizarea datelor și informațiilor;
- prezentarea rezultatelor cercetării.

SUMMARY

Considering the research methodology, the following structure of the work has been establishing: introduction, motivation of choice of theme, three chapters, conclusions and proposals, biographical references and annexes.

The paper aims to carry out the analysis and diagnosis of the internal environment of TeraPlast S.A. and highlight its importance in performance management. For the carrying out of the research shall be used the dates from the company's annual report, the financial statements and notes to the financial statements.

TeraPlast Company TeraPlast started its activities in 1896 by opening the first ceramic tile production workshop in Bistrița Năsăud. In present, more than 120 years of activity, it has become one of the most important PVC processing companies in Romania and one of the most important companies producing construction materials. Over time, the TeraPlast group has focused on constant development and innovation, aiming at to provide effective solutions for both people and the environment. From July 2, 2008, TeraPlast SA is listed on the Bucharest stock Exchange with the symbol TRP.

To carry out of diagnosis internal environmental we need to analyze both the economic activity, the financial activity and the activity of the management of the company. To carry out the diagnosis of economic activity the development of sales will be primarily determined (this development will be determined by calculating the turnover evolution index both in total and in categories). Afterwards will then be carry out the technical analysis and diagnosis which involves the analysis of fixed assets both in total and in categories, analysis of the degree of wear, analysis of the degree of renewal and return on fixed assets. Current assets will also be analyze in the taking into account of the evolution of the structure rates and efficiency with which they have been used. In determining the efficiency of the use of current assets, shall be calculated the indicators such as: rotation speed, coefficient of rotation speed, etc.

A review of human resources and their efficiency of their use will be carried out. For this, the development of human resources by category will be presented first (studies and gender) then the indicators like will be calculated: the average annual labor productivity, average wage bill rate, average wage/employee/month, etc.

The next step in performing the diagnosis of economic activity is the analysis of the result and of the profitability for this will be determined the evolution of the result of the exploitation, financial result and net result and then shall be calculated the indicators such as: commercial profitability, economic profitability and financial profitability. The efficiency of exploitation expenditure and the average expenditure rate are the last indicators to be calculated in the diagnosis of economic activity.

The diagnosis of financial activity requires an analysis of the evolution of the financial resources of the enterprise. This will highlight the evolution of equity capital, long-term and short-term debts. Also in the case of financial activity analysis the financial balance will also be highlighted by calculating the fund working capital, fund working capital requirements and net treasury.

In the following will be the calculation of the financial structure rates (rate of financial stability, rate of financial autonomy, total debt rate and the financial lever) but also solvency and liquidity through (general solvency ratio, financial solvency ratio, general liquidity, intermediate liquidity, immediate liquidity and spot liquidity).

In order to highlight the evolution of each indicator shown above, will be calculated for each the evolution index and the deviation, and the resulting data will be interpreted.

Management diagnosis is the last step in carrying out internal diagnosis. This will highlight the style of management applied and its efficiency.

Finally, a swot analysis will be carried out which will highlight the strengths, weaknesses the company has, but also the opportunities and threats that may arise.

Following the completion of the case some conclusions will be drawn and some perspectives will be outlined for 2020.

By summarizing all the issues presented, the sequence of steps intended to be exposed during the research can be assessed, from the initial stage to its completion, as such:

- presentation of the general scope of research;
- the establishment of the research plan;
- determine the conduct of research;
- data and information collection;
- data and information analysis;
- presentation of research results.

INTRODUCERE

Procesul analizei își poate pune amprenta pe majoritatea realizărilor activității umane. Considerând faptul că majoritatea activităților economice se desfășoară pe piețe extrem de competitive aflate în continuă expansiune, analiza economico-financiară și diagnosticul tind să devină axul central al administrării afacerilor și principalele căi în asigurarea longevității activităților economice.

Conform [6], analiza economică poate fi definită ca fiind o disciplină de sinteză, ale cărei caracteristici decurg din faptul că abordează probleme de natură economică, preluând o serie de categorii economice și de metode de la alte discipline înrudite din domeniul științei managementului, având menirea de a crește eficiența economică a firmelor supuse analizei.

În procesele manageriale, analiza economico-financiară apare ca instrument indispensabil în fundamentarea deciziilor deoarece, prin intermediul acesteia, are loc cercetarea realității obiective, cunoașterea și interpretarea ei și, în același timp informarea partenerilor sociali cu privire la starea întreprinderii, performanțele, eficiența utilizării resurselor. În plus datele obținute din analiză și diagnostic constituie suportul informațional necesar procesului de adoptare a deciziilor.

Obiectivul analizei economico-financiare îl reprezintă întocmirea diagnosticului întreprinderii, în vederea evidențierii punctelor tari și slăbiciunilor, adică a stării de sănătate a acesteia precum și potențialul managementului financiar. Finalitatea analizei economico-financiare este reprezentată de diagnosticul economico-financiar. Obiectivele acestui tip de diagnostic sunt orientate în principal spre evidențierea rentabilității și riscului.

Diagnosticul este aprecierea făcută asupra unei firme sau a unei activități a acesteia, pe baza informațiilor cantitative obținute prin analiza economică, permițând ca, pornind de la diferitele analize realizate, să fie relevată evoluția anormală a unui fenomen.

Conform [5], diagnosticul are ca scop identificarea și măsurarea cauzelor care au dus la diferențele dintre realizări și norme, evidențiindu-se cauzele care provin din conjunctură și cele ce provin din gestionarea defectuoasă a întreprinderii.

Această lucrare își propune să scoată în evidență modul în care analiza diagnostic a activității stă la baza managementului performant al societății. Lucrarea este destinată analizei și diagnosticului economic, financiar și managerial ale întreprinderii pe baza informațiilor ce se regăsesc atât pe site-ul societății TeraPlast S.A cât și a informațiilor din raportul contabil anual al acesteia. Lucrarea este structurată pe trei capitole.

Primul capitol se intitulează “Management eficient – sursă de eficiență și performanță în întreprinderi”, debutează cu noțiuni teoretice privind eficiența, performanța și managementul eficient. Tot în primul capitol este prezentat demersul managerial care trebuie urmat în construcția performanței și importanța procesului de diagnostic în managementul strategic al firmei.

Conținutul capitolului doi îl constituie prezentarea metodologiei de realizare a diagnosticului economic, financiar și managerial. În prima parte a acestui capitol sunt definite situațiile financiare și este prezentat rolul acestora în analiza și diagnosticul societății. Situațiile financiare ale unei societăți reprezintă cel mai important mijloc prin care informația contabilă este pusă la dispoziția factorilor decizionali. De aceea, întreprinderile își publică situațiile financiare, într-un mod cât mai explicit, pentru a putea fi înțelese de către utilizatori.

În cea de-a doua parte a capitolului este prezentată metodologia de realizare a diagnosticului extern. Diagnosticul mediului extern trebuie realizat cu ajutorul unor instrumente specifice, menite să faciliteze colectarea și analiza informațiilor. Informațiile culese și analizate trebuie să fie precise și simple, astfel încât compania să își poată proiecta strategia, să se adapteze la tendințele majore și să poată face față cu succes schimbărilor care apar. Cea de-a treia parte a capitolului descrie în amănunt metodologia de realizare a diagnosticului intern și prezintă indicatorii ce trebuie calculați pentru realizarea diagnosticului.

Cel de-al treilea capitol prezintă diagnosticul mediului intern al societății TeraPlast S.A. Bistrița Năsăud. În cadrul acestui capitol informațiile din raportul contabil anual sunt prelucrate și valorificate, pentru a caracteriza activitatea firmei și performanțele acesteia.

Lucrarea se încheie cu câteva concluzii la care s-a ajuns în urma realizării studiului de caz și cu formularea unor perspective pentru anul 2020, perspective care duc la îmbunătățirea performanței activității.

MOTIVAȚIA ALEGERII TEMEI

Tema prezentei lucrări se intitulează “Analiza diagnostic a activității -instrument în managementul performant al întreprinderii”. Obiectivul principal al lucrării este de a reliefa importanța pe care analiza diagnostic a informațiilor financiar-contabile furnizate prin intermediul situațiilor financiare anuale o are la perfecționarea procesului intern.

Un prim motiv care stă la baza alegerii temei de disertație în domeniul analizei financiare îl reprezintă gradul ridicat de aplicabilitate la nivel practic a cunoștințelor teoretice. Este bine cunoscut faptul că în orice moment cei care au influență asupra viitorului unei companii (fie că este vorba de asociați, manageri, parteneri sau angajați) trebuie să cunoască atât la modul general, cât și în amănunt (în funcție de interesele lor) în ce situație se află compania respectivă, care sunt punctele sale forte și punctele slabe, care sunt oportunitățile pe care compania le are sau problemele de remediat. Analiza-diagnostic devine astfel un instrument de nelipsit pentru managerii implicați, responsabili și proactivi, instrument care poate face diferența între obținerea performanțelor în afaceri și intrarea în faliment.

“Analiza face cifrele să vorbească”, spune un ilustru specialist [25]. „Cifrele nu vorbesc de la sine (prin ele însele), dar, situându-le în contextul în care au fost determinate, confruntându-le cu altele, corelându-le între ele dar și cu politica și strategiile întreprinderii, ele – cifrele – pot fi făcute să vorbească.”

Pentru realizarea unei analize pertinente a unei companii la un moment dat sunt necesare cunoștințe pluridisciplinare, care acoperă atât disciplina contabilității (prin examinarea și formularea de opinii asupra situațiilor financiare), finanțelor (prin calculul fondului de rulment, a necesarului de fond de rulment și a diferiților indicatori ai activității curente), incluzând și elemente de bază din materia evaluării (spre exemplu analiza modului în care s-a făcut repartizarea creanțelor și datoriilor pe termen scurt și pe termen lung). Această pluridisciplinaritate constituie o provocare care a contribuit de asemenea la alegerea temei de cercetare.

În cadrul lucrării am realizat atât o cercetare teoretică cât și una practică. Cercetarea teoretică descrie atât opiniile din literatura de specialitate cu privire la domeniul analizat cât și indicatorii ce vor fi utilizați în cercetarea practică.

Pentru realizarea studiului de caz am aplicat o cercetare cantitativă. Cercetarea temei s-a realizat pornind de la surse de date empirice procurate de la compania TeraPlast, pentru care s-au aplicat toate conceptele enunțate în partea teoretică a lucrării, sursele de date fiind reprezentate de: situațiile financiare din perioada 2018-2019, rapoartele anuale și notele explicative la situațiile financiare.

BIBLIOGRAFIE

Surse bibliografice

1. Armstrong, M., Baron A., *Performance Management: The New Realities*, Chartered Institute of Personnel & Development, London,
2. Alberto Ortiz Gómez, *Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico*, Colombia : McGraw-Hill, 2009
3. Băcanu B. *Management General - elemente bazice în perspectivă strategică*, <https://ro.scribd.com/document/45253820/Cap-01-Management-General-B-Bacanu>
4. Băieșu C., *note de curs Management strategic*, Editura USV, Suceava
5. Bîrsan, M., *Note de curs, Diagnosticul și strategiile firmei*, Editura USV, Suceava 2020
http://www.cssad.ro/mat_did/birsanm/curs%20Diagnostic%20si%20strategii%20varianta%20finala%202020.pdf
6. Bîrsan, M., *Note de curs, Analiză economico-financiară*, Editura USV, Suceava 2019
http://www.cssad.ro/mat_did/birsanm/Analiza_economica_financiara_2019.pdf
7. Brezeanu P., *Diagnostic financiar – instrumente de analiză financiară*, Editura Economică, București, 2003
8. Bulmenthal B., *Investing in Capacity Building: A Guide to High Impact Approaches*, Foundation Center, London 2003, citat după Ghid de prezentare și utilizare a instrumentului de Balanced Scorecard
9. Ciobănașu M., - *Analiza Situațiilor Financiare*, Universitatea Titu Maiorescu, <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/820062/14.pdf>
10. Dănulețiu A., *Analiza Echilibrului Financiar Al Întreprinderii*, Universitatea „1 Decembrie 1918” Alba Iulia <http://steconomiceuoradea.ro/anale/volume/2006/finante-contabilitate-si-banci/83.pdf>
11. Dănulețiu A. E., *Diagnosticul managementului și al organizării întreprinderii*, Universitatea „1 Decembrie 1918” Alba Iulia
<http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/820063/25.pdf>
12. Georgescu N., Robu V., *Analiză economico-financiară*, Editura ASE, București, 2001
13. Humberto P., *Contribuciones a la Economía*, 2006,
<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
14. Marcu N., Ec. drd. Siminic D., *Structura financiară a firmelor industriale românești*, Revista Tinerilor Economiști, Universitatea din Craiova Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor, <http://feaa.ucv.ro/RTE/006-06.pdf>
15. Marin L., *Strategii manageriale de firma*, Editura Universității "Petru Maior", Târgu Mureș
16. Milla M., *Analisis Financiero en las empresas*, Instituto Pacifico, 2014,
https://www.academia.edu/34688266/Libro_Analisis_Financiero_-_Maria_Ricra_Milla
17. Michael P. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, The Free Press, 1985
18. Milkovich, G.T., Boudreau, J. W., *Human Resource Management*, Homewood, Boston, 1991
19. Simionescu M., *Analiza diagnostic a afacerii- elemente de teorie și practică*, Universitatea Dimitrie Cantemir, 2015,
https://cantemir.ro/cursuriudc/1sem1/Master/GFA/Anul%202/Analiza%20financiara%20a%20afacerii/Simionescu_-_Analiza_financiara_a_afacerii.pdf

20. Stancu I., *Finanțe ediția a 3-a*, Editura Economica, București, 2002
21. Pinte M. O., *Guvernanța Corporativă Și Performanța Firmei În Contextul Globalizării*, Editura ASE, București 2015
22. Ursachi I., *Management*, editura ASE, București, 2001
23. Taylor F. W. *Shop Management*, 1903
<http://www.jessebrogan.com/TMUS/books/ShopMgmt.pdf>
24. Trandafir A., *Diagnostic economico-financiar și evaluare*, Universitatea Spiru Haret
25. Colasse, B., *Analiza financiară*, tradus de Tabără N., Ed. Tipo Moldova, Iași, 2009.

Surse online

26. Revista Espacios, Proceso de planificación estratégica, volumul 38, anul 2017
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
27. Universitatea de Vest Timișoara, Curs analiză economico financiară, 2014-2015,
<https://www.studocu.com/ro/document/universitatea-de-vest-din-timisoara/analiza-economico-financiara/note-de-curs/diagnosticul-financiar/3938178/view>
28. Utopia consultores, como evaluar el desempeno de una empresa, <http://utopia-consultores.com/como-evaluar-el-desempeno-de-una-empresa/>
29. John j., K.R. Subramanyam, Robert F., Analisis de estados financieros ediția a 9 a, editura McGRAW-HILL, Mexic,
<http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/An%C3%A1lisis-de-estados-financieros-9na-Edici%C3%B3n-John-J.-Wild.pdf>
30. Ghid de prezentare și utilizare BSC
http://www.primariaarad.ro/html/ron/infoeuropa/Suport_curs_BSC_SIPOCA86.pdf
31. <https://legeaz.net/dictionar-juridic/active-imobilizate>
32. <https://www.tradeville.eu/tradepedia/active-circulante-imobilizate>
33. <https://www.ceccarbusinessmagazine.ro/analiza-contului-de-profit-si-pierdere-a5190/>
34. http://gheomuntean.ro/images/Evaluare/Ratele_de_structura.pdf
35. <http://www.bistritaexpress.ro/2018/12/20/cum-au-trecut-companiile-bistritene-prin-miercurea-neagra-a-bursei-actiunile-teraplast-minus-13-procente/>
36. <https://www.bursa.ro/editie-speciala-teraplast-listarea-ne-a-ajutat-sa-crestem-si-sa-ne-consolidam-49746837>
37. <https://www.forbes.ro/articles/descoperitorul-de-piete-102457>
38. <https://impreuna-cladim-romania.teraplast.ro/social/>
39. <https://impreuna-cladim-romania.teraplast.ro/sanatate-si-mediul/>
40. <https://www.teraplast.ro/teraplast-recycling-cel-mai-mare-reciclator-de-pvc-rigid-din-romania/>
41. http://www.bvb.ro/infocont/infocont20/TRP_20200429182358_Raport-Anual-2019-TeraPlast-Group-RO.pdf
42. <https://timponline.ro/efectele-crizei-covid-19-grupul-teraplast-da-afara-89-dintre-angajati/>