



Universitatea Tehnică a Moldovei

**SPORIREA COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII
”ITUMIT S.R.L” ÎN CONDIȚIILE MEDIULUI
CONCURENȚIAL PE PIAȚA CONSTRUCȚIILOR**

Masterand:

Tulgara Cristian

Conducător:

**Țurcan Rina
conf.univ,dr.**

Chișinău, 2020

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
Universitatea Tehnică a Moldovei
Facultatea Inginerie Economică și Business
Departamentul Economie și Management

Admis la susținere
Șef departament:
Țurcan Rina, Dr., conf.univ.

„_____” _____ **2020**

Sporirea competitivității întreprinderii
”ITUMIT S.R.L” în condițiile mediului
concurențial pe piața construcțiilor

Teză de master

Masterand:
Conducător:

Tulgara Cristian, AA-191M
Țurcan Rina,
Conf.univ.dr.

Chișinău, 2020

REZUMAT

Teza de masterat cu tema „Sporirea competitivității întreprinderii “ITUMIT S.R.L” în condițiile mediului concurențial pe piața construcțiilor“ este constituită din introducere, trei capitole, concluzie și bibliografie.

Scopul tezei de masterat este de a defini și a analiza concurența pe piața construcțiilor în Republica Moldova, de a enumera diverse strategii concurențiale potrivite, de a prezenta situația financiară actuală a companiei “ITUMIT”, în comparație cu alți competitori, de a identifica erorile existente în strategia concurențială adoptată de companie și de a prezenta noi propuneri de îmbunătățire a poziției companiei pe piață. În teză au fost utilizate cuvinte-cheie, cum ar fi: mediu concurențial, strategie concurențială, factori de influență a competitivității, competitivitate, concurență.

Lucrarea de masterat este împărțită în trei capitole principale. Imediat după introducere, vor fi numite și definite minuțios noțiunile necesare pentru înțelegerea profundă a temei. Următorul capitol va conține analiza financiară și strategică a companiei “ITUMIT”, elaborată pe parcursul stagiului de practică și va fi efectuată o comparație a situației companiei pe piață, cu referință la cei mai importanți concurenți actuali. Propunerile de îmbunătățire a strategiei concurențiale vor urma în al treilea capitol, după care se va concluziona ce măsuri ar trebui întreprinse, pentru a obține avantajele dorite pe piață și a căpăta abilitatea de adaptare la condițiile de pe piață.

În primul capitol sunt abordate noțiuni privind competitivitatea, și anume definirea conceptului de competitivitate și factorii de influență. De asemenea, în acest capitol are loc analizarea teoretică a mediului concurențial și a strategiilor concurențiale.

Capitolul doi este un capitol analitic, în care se face analiza mediului intern și extern al întreprinderii ITUMIT prin prisma competitivității. În acest capitol are loc analiza economico-financiară a întreprinderii prin studierea și analizarea detaliată a strategiilor concurențiale aplicate.

În capitolul trei sunt înaintate un șir de măsuri privind îmbunătățirea sporirii competitivității întreprinderii ITUMIT și anume, propunerea unor măsuri de îmbunătățire, care permit dezvoltarea unei strategii durabile a întreprinderii. Astfel în acest capitol sunt implementate direcțiile de sporire a competitivității.

La final se vor comasa toate propunerile de îmbunătățire într-o singură strategie , menite sa confere un avantaj pe piața națională a construcțiilor.

SUMMARY

The masters thesis with the topic “Increasing the competitiveness of “ITUMIT S.R.L”. industry in the conditions of competitive environment on the construction market” is consisted of an introduction, three chapters, conclusions and bibliography.

The purpose of this thesis is to define and analyse the competition of the construction’s market in the Republic of Moldova, to enumerate various suitable competitive strategies, to present the current financial situation of the “ITUMIT” industry, comparing to other competitors, to identify the existing errors in the adopted competitive strategy of the industry and to present new suggestions to improve the industry’s emplacement on the market. In the thesis were used key-words as : competitive environment, competitive strategy, competitiveness influencing factors, competitiveness, competition.

The masters thesis is divided in three main chapters. Immediately after the introduction, the necessary notions for the deep understanding of the topic will be named. The next chapter will contain the financial and strategic analysis of the “ITUMIT” industry, developed during the practical stage, and will be accomplished an analogy of the industry’s position on the market, with reference to the most important current competitors. The suggestions to improve the competitive strategies will be enounced in the next three chapters, followed by the conclusionary measures that should be taken to obtain the expected advantages on the market and to acquire the ability to adapt to the market’s requirements.

In the first chapter are approached terms as competitiveness, mainly the concept definition of competitiveness and influencing factors. Also, in this chapter it is described the theoretical analysis of the competitive environment and strategies.

The second chapter is an analitic chapter, which analyzes the internal and external environment of the „ITUMIT” industry in terms of competitiveness. In this chapter are taken into consideration the economical and financial status of the industry and the detailed analysis of the applied competitive strategies.

In the third chapter are enounced series of measurements on increasing the competitiveness of the „ITUMIT” industry, specifying the idea of improvement, which allows the development of long-lasting strategies of the industry. Thereby, in this chapter are involved the directions to increase the competitiveness. In the end , all the improvement proposals will be merged into one strategy, designed to offer an advantage on the national constructions market.

CUPRINS

INTRODUCERE.....	8
1. ABORDĂRI TEORETICE PRIVIND COMPETITIVITATEA	9
1.1 Definirea conceptului de competitivitate și factorii de influență	9
1.2. Abordarea teoretică a mediului concurențial în cadrul managementului strategic	13
1.3. Strategiile concurențiale de asigurare a competitivității.....	16
2. ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN AL ÎNTREPRINDERII “ITUMIT” SRL PRIN PRISMA COMPETITIVITĂȚII.....	23
2.1 Analiza sectorială a domeniului construcțiilor în Republica Moldova	23
2.2 Caracteristica întreprinderii “ITUMIT” SRL și domeniile de activitate	24
2.3. Aplicarea strategiilor concurențiale de către “ITUMIT” S.R.L	33
2.4. Analiza strategică a activității întreprinderii prin prisma mediului concurențial al întreprinderii	38
2.5. Analiza financiară a companiei „ITUMIT” SRL	42
2.5.1 Analiza dinamicii și structurii activelor „ITUMIT” SRL.....	43
2.5.2 Analiza lichidității „ITUMIT” SRL	47
2.5.3 Analiza dinamicii și structurii profitului „ITUMIT” SRL.....	49
2.5.4. Gestiunea fluxului de numerar. Partea practică realizată în baza datelor de la întreprinderea ”ITUMIT”	53
3. DIRECTII DE SPORIRE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII „ITUMIT” S.R.L.....	55
3.1. Propuneri de îmbunătățire a strategiei concurențiale a întreprinderii „ITUMIT” S.R.L.	55
3.2. Investiții în comunicarea cu clienții întreprinderii,„ITUMIT” S.R.L.	57
3.3. Promovarea relațiilor de parteneriat cu companii similare	63
3.4. Stabilirea unui buget lunar pentru marketing	64
3.5. Propuneri de îmbunătățire a factorilor de influență asupra mediului extern	66
CONCLUZIE	69

INTRODUCERE

Într-un mediu concurențial aflat în continuă dezvoltare, managementul strategic a căpătat o importanță esențială pe piață, influențând astfel și piața construcțiilor. Piața construcțiilor reprezintă un sector atractiv, cu oportunități excelente pentru dezvoltarea carierei, îmbunătățirea condițiilor de trai și a sănătății. Piața de construcții reprezintă mai mult decât crearea proprietăților sau efectuarea lucrărilor de construcții, care atrag potențialii clienți. Acesta generează aproape 10% din PIB și oferă 20 de milioane de locuri de muncă pentru economia europeană, în special pentru microîntreprinderi și întreprinderi mici [7]. De asemenea, construcțiile reprezintă unul dintre principalii consumatori de produse intermediare (materii prime, produse chimice, echipamente electrice și electronice etc.) și de servicii conexe. Indiferent de calitatea produselor și a serviciilor prestate, este necesară conectarea clienților cu compania prin diferite metode și strategii. Pentru a supraviețui, a-și potrivi activitățile în conformitate cu schimbările de pe piață și a obține performanțe superioare în fața competitorilor, care prestează servicii asemănătoare pe piață, fiecare companie abordează o strategie specială.

O problemă majoră actuală o reprezintă dezvoltarea continuă a piețelor, cauzată de progresele tehnologice, globalizare, privatizare, intensificarea concurenței, creșterea importanței clienților, care au la dispoziție un volum mare de informații și un grad sporit de varietate a bunurilor disponibile. Consumatorilor li se acordă cea mai mare importanță, iar urmărind scopul de a atrage și a mulțumi cât mai mulți posibili, apare necesitatea de adaptare continuă la cererea acestora și oferirea de servicii și bunuri individuale, create sau transformate după dorința consumatorului. Totuși, compania conștientizează rolul pe care-l joacă pentru binele general al societății, utilizând materiale ecologice și durabile.

Dezvoltarea unei strategii implică crearea unui plan, care are la bază un obiectiv, analizează punctele tari și slabe ale companiei, domeniile în care este necesară dobândirea unui avantaj competitiv, analizarea și alegerea unei pieți de vânzare corespunzătoare și determinarea unei structuri de stabilire a prețurilor. Fiecare componentă face parte din strategia mai largă și depinde de cealaltă pentru succes, la fel și de bugetul alocat pentru dezvoltare. Analizarea

strategiilor concurențiale și dezvoltarea unei strategii proprii implică planificarea, pregătirea și măsurarea rezultatelor. Prin urmare, este necesară studierea diferitor strategii competitive pentru a dezvolta una optimă, adaptabilă la mediile competitive în schimbare, în cazul de față pentru compania “ITUMIT”.

BIBLIOGRAFIE

1. Avenier, M. J. (1988). *Le pilotage stratégique de l'entreprise*. Presses du CNRS.
2. Belostecinic, G., Calitatea, productivitatea și evaluarea competitivității întreprinderii. În: *Economica*, 2006, nr.3 (55), p. 6-7.
3. Caescu, C., (2010). Planificarea strategică în marketing management. Nivelurile planificării strategice. *Revista de Marketing Online (Journal of Online Marketing)*. 4. p 72-80.
4. Cazacu, V., Cazacu, A., Strategiile concurențiale- Opțiuni pentru modelarea lanțului de valori ale întreprinderii, *Anuar Științific, Chișinău*, 2008.
5. Căescu, Ș., Florin, T., (2012). Managementul portofoliului de produse în planificarea strategică de marketing utilizând Metoda Boston Consulting Group, *Revista de Marketing Online*. 2., p. 58-64.
6. Cărstea, G., Deac, V., Popa, I., Podgoreanu, S., *Analiza strategică a mediului concurențial*, Editura Economică, București, 2002.
7. Comisia Europeană, 2012, “Strategie pentru competitivitatea durabilă a sectorului construcțiilor și a întreprinderilor sale”, Bruxelles, Belgia, [citată 10.10.2020]. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:52012DC0433&from=ET>.
8. Corpuz, R., (2016). Live Chat technology optimization framework for online businesses. *Prism*.21, p. 15-33.
9. Crespin-Mazet, F., Pervez, G. (2007). Co-development as a marketing strategy in the construction industry. *Industrial Marketing Management- IND Market Manag.* 36. P.158-172.
10. Criste, A., Mosneanu, E., Glod, A., 2008, O abordare a conceptului de competitivitate națională. *Studii Financiare (Financial Studies)*. 12.
11. Dinu, E., *Strategia firmei. Teorie și practică*, Ed. Economică, București, 2000.
12. Doval, E., *Analiza strategică a mediului concurențial*, Editura Fundației România de Măine, București, 2003.

13. European financial management: The journal of the European Financial Management Association, 1995 Oxford: Wiley-Blackwell.
14. Feurer R., Chaharbaghi K., Management Decision, vol. 32, 1994, nr.2.
15. Fred, R. D., Strategic Management, Eight Edition, Prentice Hall, 2000.
16. Gibbons, J. H., Simone, D. 1998. Technology and Steel Industry Competitiveness. U.S Government Printing Office, ISBN 9781428924734.
17. Gomoja, A., Globalizarea și competitivitatea economică, 2014, [citat 19.10.2020]. Disponibil: <https://www.scribd.com/doc/229114377/Globalizarea-%C5%9Ei-Competitivitatea-Economic%C4%83>
18. Higgins, R. C. (1989). Analysis for financial management (2. ed.). Homewood, Ill: Dow Jones-Irwin.
19. Mereuță, C., Proiecte și jocuri de management. Curs licență. Universitate Pitești, Facultatea de Științe Economice, 2002
20. Naranjo, G., Pellicer, E., Yepes, V. (2011). Marketing in the construction industry: State of knowledge and current trends. DYNA (Colombia). 78. P 250-258
21. Neacșu, C., Modelul lui Michael Porter de diagnosticare strategică, 2018, [citat 01.11.2020]. Disponibil:<https://www.scribd.com/document/38135072/Modelul1/-lui-Michael-Porter-de-diagnosticare-strategica>
22. Nicolescu, O., Comparative management, București, Editura Economic, 2001
23. Porter M. Despre concurență. Traducere: Dan Criste. București, Meteor Press, 2008
24. Programul operațional sectorial “Creșterea competitivității economice”, 2006, [citat 15.10.2020]. Disponibil:https://www.fonduriue.ro/files/programe/COMPETITIVITATE/POSCCE/POSCCE_Romana.pdf
25. Programul operational competitivitate, 2014, [citat 17. 10.2020]. Disponibil: <https://www.fonduri-ue.ro/poc-2014>.
26. Rovinari, C., Competitivitatea economică, 2014, [citat 19.10.2020]. Disponibil: <https://www.scribd.com/doc/216582810/Competitivitatea-economica>
27. Sammut-Bonnici, T., (2015). Strategic Management. 10.1002/9781118785317.weom060194.
28. Sfetcu, N. (2016). Management, analize, planuri si strategii de afaceri. CreateSpace Independent Publishing Platform.

29. Spătaru, M., Factorii competitivității naționale, București, [citat 17.10.2020]. Disponibil: <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/820063/37.pdf>
30. West, D., Prendergast, G., (2009). Advertising and promotions budgeting and the role of risk. *European Journal of Marketing*. 43. P.1457-1476.
31. Zbucea, A., 2006, Comunicare eficientă pentru organizații și instituții non-profit, București.
32. Site-ul oficial : <https://itumit.md/lucrari-efectuate/>
33. Site-ul oficial : <https://statistica.gov.md/public/files/Metadata/Constructii.pdf>
34. Sursă online: webmaster. Md
35. A.Gribincea, Iu.Cozak., Marketing International :întrebări și raspunsuri, Chisinau 2014
36. Sursă online: Marketing orientat spre creștere: <https://smarters.ro/grow/idei-marketing/>