



Universitatea Tehnică a Moldovei

**IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR DE CREȘTERE
LA „IMPEXCERA” S.R.L ȘI IMPACTUL LOR ASUPRA
DEZVOLTĂRI ÎNTREPRINDERII**

Masterand:

Jelamschi Mihaela , AA 202 M

Coordonator:

Țurcan Rina, conf.univ.,dr.

Chișinău, 2022

**Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova Universitatea
Tehnică a Moldovei**

Facultatea Inginerie Economică și Business

Departamentul Economie și Management

Admis la susținere

Șef department

_____ Țurcan Rina, conf.univ.,dr._

„_____” _____ 2022

**IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR DE
CREȘTERE LA „IMPEXCERA” S.R.L ȘI
IMPACTUL LOR ASUPRA DEZVOLTĂRI
ÎNTRINDERII**

Teză de master

Masterand: Jelamschi Mihaela , AA 202 M (_____)

Coordonator: Țurcan Rina, conf.univ.,dr (_____)

Chișinău 2022

ADNOTARE

IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR DE CREȘTERE LA „IMPEXCERA” S.R.L ȘI IMPACTUL LOR ASUPRA DEZVOLTĂRI ÎNTRERINDERII”, elaborată de către studenta Jelamschi Mihaela, gr. AA 202 M

În teză, s-a propus examinarea noilor strategii de creștere și dezvoltare a companiei, prin diversificarea produselor, o soluție ce sporește rezistența întreprinderii în situații de criză, și fluctuații pe piață, și care, cu siguranță face parte din ciclul de viață a întreprinderilor, cu management eficient, ce urmărește cu atenție și utilizează în folosul său echilibrul dintre cerere și ofertă, ce constituie legea fundamentală a unei economii capitaliste. Aceste strategii se clasifică în 3 grupe mari: strategiile de concentrare, strategiile de integrare și strategiile de diversificare.

De asemenea, s-au analizat și argumentat economic metodele de evaluare a strategiilor care contribuie atât la simplificarea evidenței contabile, cât și a managementului o atenție mare s-a atras la prezentarea unei informații veridice în rapoarele financiare, ce reflectă situația de pe piață și necesitatea adoptării unor soluții chiar și de probă pentru a percepe necesitățile clienților și a le oferi o gamă mai largă produse.

O atenție deosebită, s-a acordat problemei de elaborare a planului privind implementarea strategiei de diversificare de asemenea a operațiilor privind mișcarea fluxului financiar în cadrul entității, și obținerea unui venit maxim, prin exploatarea la maxim a posibilităților logistice și de parteneriat, în conformitate cu convențiile fundamentale, principiile de bază ale legislației Republicii Moldova.

În scopul sporirii operativității, autenticității și eficacității economice, s-au examinat documentele primare statistice pe ultimii ani ce reflectă o rată de profit, cu o dinamică negativă ce dă semne alarmante ca întreprinderea riscă să atingă valori de profit zero în următorii ani, astfel sunt necesare adoptarea soluțiilor de optimizare și centralizare a mai multor procese ce anterior consuma mai multe resurse materiale și umane.

Pornind de la sarcinile formulate față de organizarea strategiilor de îmbunătățire în unitățile economice, s-a argumentat necesitatea de a revedea componența și a perfecționarea acestora, luând în considerație particularitățile, și specificul sezonier al ramurii.

Rezultatele studiului efectuat reprezintă o dezvoltare teoretică și metodologică care oferă soluții pentru depășirea situațiilor de criză, ce implică perfecționarea implementării strategiilor de creștere și impactul lor asupra întreprinderii.

Teza de master conține 3 capitole științifice, la fel s-au analizat 22 figurii privind situația economică a firmei și un tabel despre planurile investiționale pentru elaborarea strategiei. De asemenea lucrarea a fost bazată pe 3 surse bibliografice: Acte legislative și normative, manuale, monografii și lucrări didactice și site-ografii.

Cuvinte cheie : strategiile de creștere și dezvoltare, strategia de diversificare, plan, management și flux financiar.

SUMMARY

IMPLEMENTATION OF GROWTH STRATEGIES AT "IMPEXCERA" L.L.C AND THEIR IMPACT ON ENTERPRISE DEVELOPMENTS, elaborated by the

student Jelamschi Mihaela , gr. AA 202 M

In the thesis, it was proposed to examine the new growth and development strategies of the company, by diversifying products, a solution that increases the resilience of the company in crisis situations, and market fluctuations, and which is certainly part of the life cycle of companies, with efficient management, which carefully monitors and uses to its advantage the balance between supply and demand, which is the fundamental law of a capitalist economy. These strategies fall into 3 broad groups: concentration strategies, integration strategies, and diversification strategies.

Also, economic methods and strategies have been analyzed and evaluated for the evaluation of strategies that contribute both to the simplification of the accounting and to the high level of information and the attention of the management which reflects the market situation and the need to adopt even trial solutions to perceive the needs of customers and offer them a wider range of products by making the most of the legal and partnership possibilities, in accordance with the fundamental conventions, the basic principles and the legislation of the Republic of Moldova.

In order to increase the operability, authenticity and economic efficiency, primary statistical documents have been examined in recent years reflecting a profit rate, with a negative dynamic that gives alarming signs that the company risks reaching zero profit values in the coming years so it is necessary to adopt solutions for optimizing and centralizing several processes that previously consumed more material and human resources.

Starting from the tasks formulated in the face of the organization of the improvement strategies in the economic units, it was argued that there is a need for the revision of the composition and the improvement of the report.

The results of the actual study represent a theoretical and methodological development that offers solutions to overcome crisis situations, which involves perfecting the implementation of growth strategies and their impact on the enterprise.

The master's thesis contains 3 scientific chapters, as well as 22 figures on the economic situation of the company and a table on investment plans for developing the strategy were analyzed. The paper was also based on 3 bibliographic sources: legislative and normative acts, manuals, monographs and didactic work and site-geographies.

Keywords: growth and development strategies, diversification strategy, plan, management and financial flow.

CUPRINS

INTRODUCERE	8
1 DEFINIREA ȘI CARACTERISTICA STRATEGIILOR DE CREȘTERE	10
1.1 Conceptul, componentele și tipologia strategiilor.....	10
1.2 Caracteristica strategiilor de creștere.....	14
1.3 Definierea și avantajele managementului strategic.....	23
2 ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ A ENTITĂȚII SRL "IMEXCERA"	28
2.1 Prezentarea companiei SRL IMPEXCERA.....	28
2.2 Analiza sectorială a companiilor de construcții.....	30
2.3 Analiza financiară a SRL "Impexcera".....	32
3 IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR DE CREȘTERE ÎN CADRUL ÎNTRINDERII SRL "IMPEXCERA"	46
3.1 Analiza strategiilor de creștere în cadrul SRL "Impexcera" și impactul lor asupra dezvoltării întreprinderii.....	46
3.2 Problemele identificate în cadrul procesului de implementare a strategiilor de creștere la întreprinderea SRL "Impexcera".....	58
3.3 Descrierea succintă a proiectului de implementare a strategiei de diversificare concentrică, ce urmează a fi implementat.....	67
3.4 Modul de implementare, tehnicile utilizate și evaluarea proiectului.....	69
CONCLUZII ȘI RECOMADĂRII	81
BIBLIOGRAFIE	82
ANEXE	84

Introducere

Economia este sursa și temelia progresului continuu al societății și modului de trai. Entitatea este, la rândul său, celula de bază a economiei, fiind formată ca rezultat al diviziunii sociale a muncii și a automatizării. Aceasta prezintă o unitate instituțională de bază la nivel național, și, se caracterizează prin genurile specifice de activitate, organizare, funcționalitate, capacitate de producere, autoconducere, raționalizare a muncii și autonomie financiară.

Ciclul de viață al întreprinderilor este repartizat în 4 etape: naștere, dezvoltare, maturitate și declin. Scopul primordial al entităților este reprezentat prin obținerea profiturilor maxime și asigurarea unei activități continue parcurgându-se primele 3 etape. Fiecărei etape îi sunt caracteristice anumite strategii de afaceri, care aduc succesul, sau eșecul, dacă sunt implementate incorect. Alegerea strategiei se face în dependență de mediul intern și extern, poziționarea pe piață, factorii de influență, problemele existente și etapa dezvoltării entității. Acestea se clasifică după sfera de cuprindere (globale și parțiale), după dinamica obiectivelor (creștere/dezvoltare, redresare, consolidare) și după natura obiectivelor (specializare, diversificare, ofensive, defensive). O importanță deosebită în ciclul de viață al entității îl au strategiile de creștere, fiind prezente la etapa de dezvoltare și de maturitate a entității. Studiul acestora permite crearea unei imagini complete despre starea firmei, vectorul principal, obiectivele și misiunea acesteia.

Actualitatea studiului impactului strategiilor de creștere asupra rezultatelor economice a entității se exprimă prin importanța strategiilor și a managementului strategic în cadrul companiei, mai cu seama în etapa de creștere, dezvoltare și maturitate.

În cadrul studiului se vor utiliza instrumente precum analiza, sinteza, cercetarea documentelor științifice, figurelor, schemelor, pentru formarea unei imagini generale. Studiul, în sine, are scopul de a cerceta entitatea la nivelul managementului strategic, urmat de stabilirea lacunelor existente și propunerea unui proiect pentru eficientizarea activității din punct de vedere al strategiilor de creștere.

Capitolul I intitulat „Definirea și caracteristica strategiilor de creștere” reflectă informații privind însăși conceptul de strategii, componentele și tipologia acestora. Prin intermediul acestora, se poziționează strategiile de creștere în schema strategiilor și se definesc avantajele managementului strategic în cadrul unei entități.

Capitolul II „Analiza economico-financiară a entității” este întregime dedicat analizei complexe a situației financiare a SRL „Impexcera” pentru 5 ani. Aici sunt calculați principalii indicatori de analiză în dinamică și conform structurii, a potențialului intern, al profitabilității, echilibrului financiar, gradul îndatorării și rotației activelor, precum și analiza situației de risc după

modelul lui Altman. Toată analiza este efectuată cu scopul creării unei imagini complexe a situației economice a întreprinderii.

Capitolul III „Implementarea strategiilor de creștere în cadrul întreprinderii SRL ”Impexcera” implică aprecierea gradului de implementare a strategiilor de creștere în cadrul entității și instrumentele cu ajutorul cărora se efectuează aceasta. Deasemeni se studiază impactul strategiilor, sau, cum acestea modifică vectorul entității. Întreg capitol se finalizează cu depistarea lacunelor și neajunsurilor la nivelul managementului strategic, și anume implementarea strategiilor de creștere. Pe lângă asta vom aplica și „Proiectarea schimbărilor necesare managementului strategic și a eficienței acestora” va reflecta propuneri venite din partea autorului pentru soluționarea problemelor depistate în studiul managementului strategic. Aici sunt indicate premisele, obiectivele și implicațiile proiectului de schimbare, componentele proiectului de schimbare, argumentarea economică, etapele elaborării și aplicării proiectului.

În încheiere se sintetizează principalele idei, rezumându-se concluzia generală asupra celor studiate.

În bibliografie se indică toate sursele utilizate în descriere, iar în anexe sunt amplasate actele concrete selectate din cadrul entității, care servesc drept suport exemplar pentru analiza economico-financiară și managerială a entității.

BIBLIOGRAFIE

1. Acte legislative și normative

- 1.1. Standarte naționale de contabilitate SNC "Venituri" // Ordin nr.118 din 06.08.2013 privind aprobarea Standardelor Naționale de Contabilitate // *Monitorul Oficial* 177-181/1224, 16.08.2013 cu intrarea în vigoare din 1 ianuarie 2014.
- 1.2. Standarte naționale de contabilitate SNC "Cheltuieli" // Ordin nr.118 din 06.08.2013 privind aprobarea Standardelor Naționale de Contabilitate // *Monitorul Oficial* 177-181/1224, 16.08.2013 cu intrarea în vigoare din 1 ianuarie 2014.
- 1.3 Codul fiscal al RM.
- 1.4 Regulament cu privire la delegarea salariaților entităților din Republica Moldova aprobat prin Hotărârea Guvernului nr 10 din 05.01.2012/ Publicat : 13.01.2012 în Monitorul Oficial Nr. 7-12, art Nr : 30
- 1.5 Codul Fiscal al Republicii Moldova nr.1163 din 24 aprilie 1997. Monitorul Oficial al Republicii Moldova din 25.03.2005, ediție special, cu modificările și completările ulterioare
- 1.6 Legea contabilității nr. 113-XVI din 27.04.2007. Monitorul Oficial nr.90-93/399 din 29.06.2007, cu modificările și completările ulterioare

2. Manuale, monografii și lucrări didactice

- 2.1. „Analiza economico-financiară” autor Nederita ,Tiriulinicov
- 2.2. „Strategia și managementul strategic al organizației. Concepte fundamentale Aplicații manageriale” Lect.univ.dr. Amedeo ISTOCESCU
- 2.3. „Fundamentele managementului organizației”, OVIDIU NICOLESCU, ION VERBONCU
Carama S., Cușmăunsă R. „Contabilitatea managerială” Note de curs, Editura ASEM, Chișinău, 2007;
- 2.4. Contabilitate financiară, Colectiv de autori: coordonator - A. Nedeiță., Ed. a II-a, revăzută și completată, Chișinău: ACAP, 2003;
- 2.5. Drăgan C.M. Noua contabilitate managerială. - București: Editura Hercules, 1992;
- 2.6. Gh. Crețoiu, I. Bucur „Contabilitate: Noul sistem și expertiză contabilă”, București: Ed.II ACTAMI, 1994;
- 2.7. Noul sistem contabil al agenților economici din Republica Moldova. Colectiv de autori: coordonator A. Nedeiță. Chișinău: Ed. ACAP, 1998 (vol I), 1999 (vol II);

3. Site-ografia

- 3.1 Statistica.md, accesat la data: 26.02.2022
[https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_13%20CNT_SCN2008_CNT010_Resurse/CNT010054.px/table/tableViewLayout1/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774](https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_13%20CNT_SCN2008_CNT010_Resurse/CNT010054.px/table/tableViewLayout1/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774;);
- 3.2 Statistica.md, accesat la data: 26.02.2022
https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_13%20CNT_SCN2008_CNT010_Resurse/CNT010066.px/table/tableViewLayout1/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774;
- 3.3 Statistica.md, accesat la data: 26.02.2022
https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_24%20ANT_ANT030/ANT030060.px/table/tableViewLayout1/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774;
- 3.4 Statistica.md, accesat la data: 26.02.2022
https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_24%20ANT_ANT030/ANT030060.px/table/tableViewLayout1/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774 ;
- 3.5 Statistica.md, accesat la data: 26.02.2022
https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_05%20PRE_PRE010_serii%20anuale/PRE010100.px/table/tableViewLayout1/?rxid=2cc0de06-0d03-4822-979c-974ace5d6423;
- 3.6 Deaconu A., Diagnosticul și evaluarea întreprinderii, Material destinat pregătirii examenului de masterat la specializarea Diagnostic și Evaluare, Universitatea Babeș-Bolyai, 2018;
- 3.7 Wolfgang von Goethe, citat, accesat la data> 26.22.2022 <https://www.citate-alese.ro/teme/citate-lege.htm>;
- 3.8 Napoleon Bonaparte, citat, accesat la data: 26.02.2022
<https://cuvintelecelebre.ro/citate/autori/napoleon-bonaparte/>;