



Universitatea Tehnică a Moldovei

**PLAN DE AFACERE - INSTRUMENT PENTRU
SELECTAREA MODELULUI DE BUSINESS ȘI
LANSARE COMPETITIVĂ A AFACERII**

(în baza datelor S.A. „Farmavet”, mun. Chișinău)

Master:

Perju Pavel

Conducător:

**Șcerbacov Elena
Dr., conf. univ.**

Chișinău - 2023

Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Program de master „Administrarea afacerilor în sectorul agroalimentar”

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

„_____” _____2023

PLAN DE AFACERE - INSTRUMENT PENTRU SELECTAREA MODELULUI DE BUSINESS ȘI LANSARE COMPETITIVĂ A AFACERII

(în baza datelor S.A. „Farmavet”, mun. Chișinău)

Teză de master

Master:

Perju Pavel, MAASA

Conducător:

Șcerbacov Elena
Dr., conf. univ.

Chișinău - 2023

ADNOTARE

la teza de master „Plan de afacere - instrument pentru selectarea modelului de business și lansare competitivă a afacerii” (în baza datelor S.A. „Farmavet”, mun. Chișinău) elaborată de masterandul Perju Pavel

Teza de master este structurată și include: introducere, trei capitole, nouă subcapitole, concluzii și propuneri, bibliografie, anexe, adnotare.

Cuvinte cheie utilizate în teză: management, investiții, model de business, startup, eficiență, sustenabil, agricultură durabilă, competitivitate, rentabilitate, venit din vânzări.

Domeniul de studiu al prezentei teze îl constituie analiza managementului investițiilor în diversificarea și dezvoltarea afacerii în zootehnie pentru producerea laptelui și argumentarea economică a proiectului investițional prin recuperabilitate și rentabilitate.

Scopul și obiectivele tezei:

Scopul lucrării constă în analiza managementului investițiilor orientat la diversificarea și dezvoltarea afacerii în zootehnie pentru producerea laptelui pentru asigurarea securității alimentare în Republica Moldova.

În vederea realizării acestui scop sunt formulate următoarele sarcini:

- analiza conținutului practic al managementului investițiilor prin diversificarea produselor și dezvoltarea afacerilor noi în cadrul întreprinderilor;
- crearea de afaceri noi prin asigurarea unui management financiar corect și dezvoltarea sustenabilă a afacerii zootehnice;
- analiza căilor de perfecționare a managementul investițiilor și perfecționare a cadrului legal.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute constă în: fundamentarea aspectelor științifice privind conținutul și esența managementului investițiilor orientate la dezvoltarea afacerilor prin diversificarea și crearea de noi produse, elaborarea practică a planului de afacere pentru proiectul investițional și analiza rezultatelor economice pentru modelul de afacere.

Importanța teoretică a lucrării. Concluziile și recomandările tezei contribuie la fundamentarea aspectelor teoretice despre managementul investițiilor și la dezvoltarea aspectelor de fezabilitate a investițiilor orientate la argumentarea economică și analiza termenilor de recuperare ale lor pentru proiectele investiționale.

Valoarea aplicativă. Abordările științifice și practice din teză pot fi utilizate la implementarea proiectelor investiționale în domeniul managementului investițiilor, în special în analiza, argumentarea și selectarea modelelor de afacere pentru lansarea și dezvoltarea startup-urilor în întreprinderi agroindustriale.

ANNOTATION

for the master's thesis "Business plan - tool for selecting the business model and competitive launch of the business" (based on the data of S.A. "Farmavet", Chisinau municipality) elaborated by the master's student Perju Pavel

The master's thesis is structured and includes: introduction, three chapters, nine subchapters, conclusions and proposals, bibliography, appendices, annotation.

Keywords used in the thesis: management, investments, business model, startup, efficiency, sustainable, sustainable agriculture, competitiveness, profitability, sales revenue.

The field of study of this thesis is the analysis of investment management in the diversification and development of the livestock business for milk production and the economic argumentation of the investment project through recoverability and profitability.

The aim and objectives of the thesis:

The purpose of the paper consists in the analysis of investment management oriented to the diversification and development of the business in animal husbandry for the production of milk to ensure food security in the Republic of Moldova.

In order to achieve this goal, the following tasks are formulated:

- analysis of the practical content of investment management through product diversification and new business development within enterprises;
- creating new businesses by ensuring a correct financial management and sustainable development of the animal husbandry business;
- analysis of ways to improve investment management and improve the legal framework.

The scientific novelty and originality of the obtained results consists in: substantiating the scientific aspects regarding the content and essence of investment management aimed at business development through diversification and the creation of new products, the practical elaboration of the business plan for the investment project and the analysis of the economic results for the business model.

The theoretical importance of the work. The conclusions and recommendations of the thesis contribute to the substantiation of the theoretical aspects of investment management and the development of investment feasibility aspects oriented to economic argumentation and the analysis of their recovery terms for investment projects.

Application value. The scientific and practical approaches in the thesis can be used in the implementation of investment projects in the field of investment management, especially in the analysis, argumentation and selection of business models for the launch and development of startups in agro-industrial enterprises.

CUPRINS

DECLARAȚIA MASTERANDULUI.....	4
ADNOTARE	5
Lista tabelelor	8
Lista figurilor.....	8
INTRODUCERE	9
1. BAZELE TEORETICE ALE DEZVOLTĂRII AFACERII ÎN BAZA PLANULUI DE AFACERI.....	11
1.1. Esența și conceptul de planificare a afacerii în baza planului de afacere	11
1.2. Managementul investițiilor și dezvoltarea afacerilor	14
1.3. Competitivitatea și profitabilitatea la lansarea afacerilor noi	18
2. CARACTERISTICA CONDIȚIILOR ORGANIZATORICE ȘI DE DEZVOLTARE A S.A. „FARMAVET”	33
2.1. Condițiile organizatorice și sistemul managerial al S.A. „Farmavet”	33
2.2. Analiza economico-financiară a activității S.A. „Farmavet”	39
2.3. Analiza stării actuale de dezvoltarea a sectorului vite mari cornute în RM	47
3. MANAGEMENTUL INVESTIȚIILOR PENTRU DEZVOLTAREA FERMEI DE VITE PENTRU LAPTE ÎN S.A. „FARMAVET”	53
2.3. Managementul investițiilor și proiectul investițional în S.A. „Farmavet”	53
3.2. Elaborarea planului de afacere și argumentarea recuperării investițiilor pentru ferma de vine pentru lapte	61
3.3. Managementul perfecționării elaborării planurilor de afacere	65
CONCLUZII ȘI PROPUNERI.....	69
BIBLIOGRAFIE	72
ANEXE	74

INTRODUCERE

Schimbări sectoriale ale economiei naționale impun managementului întreprinderilor adaptarea adecvată la ele prin reziliență și luarea deciziilor economice eficiente.

Planificarea și organizarea activității întreprinderii este una din principalele funcții ale managementului, care asigură stabilirea modalităților de realizare și resursele necesare pentru atingerea scopurilor strategice. Scopurile de bază ale planificării sunt evitarea efectului negativ al incertitudinii și al variabilităților mediului în care activează întreprinderile agroindustriale și concentrarea resurselor în vederea soluționării problemelor principale.

Planificarea și organizarea creează condițiile necesare pentru atingerea scopurilor activității întreprinderilor agroindustriale prin stabilirea scopurilor și activităților necesare cu bugetarea costurilor pentru realizarea lor.

Activitatea de antreprenoriat este legată de adoptarea corectă a deciziilor ce țin de alegerea structurii de producere, determinarea necesarului de mijloace financiare, veniturilor din vânzări și profitului obținut din activitatea operațională, dezvoltarea produselor și diversificarea lor prin intermediul proiectelor investiționale, integrarea produselor / serviciilor în lanțurile valorice, etc. Conducătorii și specialiștii unităților agroindustriale întâmpină multiple dificultăți în planificarea corectă prin metoda de bugetare a activităților de producere. Pentru planificarea activității de producere în întreprinderi este necesar elaborarea planului de afacere cu scopul argumentării necesităților interne ale întreprinderii în mijloace circulante / fixe și posibilității de atragere a finanțărilor din exterior, dar și pentru asigurarea gestiunii operaționale eficiente și durabile zi de zi.

Competitivitatea sectorului agrar al Republicii Moldova depinde de competitivitatea întreprinderilor agricole, ce activează în acest sector. Iar competitivitatea întreprinderilor agricole depinde de iscusința managerilor de a combina cât mai eficient factorii de producție în vederea satisfacerii cerințelor consumatorilor și atingerii unui nivel înalt de profitabilitate.

Obiectul de studiu al lucrării date îl constituie compania S.A. „Farmavet”, care are sediul juridic în mun. Chișinău și rețea de farmacii veterinare pe tot teritoriul RM.

Actualitatea și importanța temei abordate - „Plan de afacere - instrument pentru selectarea modelului de business și lansare competitivă a afacerii” este o temă actuală și extrem de importantă pentru dezvoltarea întreprinderilor prin intermediul căruia se realizează un studiu complex de fezabilitate și de implementare a proiectelor investiționale, ceea ce permite fondatorilor să selecteze corect și competitiv modelul de business cel mai avantajos și realizarea cu succes a proiectelor investiționale din punct de vedere al situației economico-financiare și competitivității lui.

Scopul lucrării constă în analiza implementării proiectului investițional de crearea unei

ferme de vite mari cornute pentru lapte în baza planului de afacere și selectarea modelului de business cel mai competitiv în S.A. „Farmavet”.

În vederea realizării acestui scop sunt formulate următoarele sarcini:

- analiza economico-financiară a S.A. „Farmavet”;
- analiza conținutului și esenței elaborării planului de afaceri în contextul implementării investițiilor;
- efectuarea studiului de fezabilitate în baza planului de afacere pentru identificarea și selectarea celei mai avantajoase și eficiente variate de implementare a modelului de afacere;
- analiza căilor de perfecționare și îmbunătățire a implementării proiectelor investiționale în baza planurilor de afacere.

Metodele de cercetare utilizate - în lucrare sunt: metoda statistică, metoda analizei, comparare și sinteză, planificarea investițiilor și bugetarea activităților.

Materiale utilizate – bilanțurile contabile ale societății, datele statistice ale Republicii Moldova, literatura de specialitate, resurse internet.

Structura lucrării include introducerea, 3 capitole cu divizarea lor în paragrafe ce conțin partea teoretică și analitică a lucrării și de asemenea concluzii și propuneri. Activitatea întreprinderii va fi studiată pe o perioadă de minim 3 ani și vor fi stabilite problemele cu care se confruntă entitatea cât și modul de soluționare a lor.

BIBLIOGRAFIE

1. David W. Rees, *Arta managementului.*, Ed. Tehnică, București, 1996, pag. 86.
2. Ion Stăncioiu, Gheorghe Militaru, *Management. Elemente fundamentale.*, Ed. Teora, București 1999, pag. 78.
3. Ioan Popa, Radu Filip, *Management internațional.*, Ed. Economică, București, 1999, pag. 49.
4. Gheorghe Badruș, Eduard Rădăceanu, *Globalitate și management.*, Ed. ALL BECK, București, 1999, pag. 171
5. Ovidiu Nicolescu, Ion Verboncu, *Management.*, Ediția a III-a, Ed. Economică, București, 1999, pag. 344-366
6. Jones, G. *Primii pași în afaceri.* Editura TEORA, București, 1997
7. Nicolescu O. *Noutăți în managementul internațional.* Editura Tehnică, București, 1993
8. Octavian Capatana, „Societățile comerciale”, Editura Lumina Lex , București, 1996
9. N. Burlacu, N. Cojocaru, „Management”, Chișinău 2000, pag. 465
10. T. Gavrilă, V. Lefter, „Managementul general al firmei”, ediția II, ed. Economică, pag. 308
11. O. Nicolescu, „Managementul comparat”, ed. Economică, București
12. O. Nicolescu, I. Verboncu, „Management”, ed. II, pag. 596
13. O. Nicolescu, I. Verboncu, „Managementul”, ed. Economică, București, pag. 407
14. D. Silvia Olaru, Cătălina Robertina Soare, „Economia și gestiunea întreprinderii”, București 2002, ed. Lumina, pag. 262
15. Delia Popescu, „Procesul decizional în întreprinderile mici și mijlocii”, ed. Economică, pag. 219
16. David Reese, „Arta managementului”, București 1996, pag. 259
17. Corneliu Rusu, „Management”, ed. Expert, pag. 353
18. Corneliu Rusu, „Managementul întreprinderilor mici și mijlocii”, pag. 425
19. Petru Sandu, „Management pentru întreprinzători”, ed. Economica, pag. 204
20. Iosif T. Straub, „Ghidul managerului începător”, ed. Teora, pag. 165
21. Băieșu, Marina. *Managementul resurselor umane.* – Chișinău: ASEM, 2004;
22. Cojocaru, Svetlana. *Managementul resurselor umane.* – Chișinău: TACIS, 1998;
23. Iosiv, Gheorghe. *Managementul resurselor umane: psihologia personalului.* – București: Ed. Victor, 2002;
24. Moldovan-Scholz, Maria. *Managementul resurselor umane.* – București: Ed. Economică, 2000;
25. Robert, L. Mathis. *Managementul resurselor umane.* – București: Ed. Economică, 1997.
26. Bășanu G., Fundătură D., „Management – marketing”, București, 1993
27. Bășanu G., Pricop M., „Managementul aprovizionării și desfacerii”, București, 1996

28. Belostecnic G., „Concurență, marketing, competitivitate”, Chișinău, 1999
29. Bruhn M., „Marketing”, București, 1999
30. Burlacu N., Cojocaru V., „Management”, CEP ASEM, Chișinău, 2000
31. Chiron A., „Agromarketing”, ed. Evrica, Chișinău, 1999
32. Cocris V., Isan V., „Economia afacerilor”, Iași, 1994
33. Florescu C., Balaure V., „Marketing”, București, 1992
34. Hrișcev E., „Managementul firmei”, CEP ASEM, Chișinău, 1998;
35. I. Alecu, E. Merce ș.a., „Managementul în agricultură”, ed. București, 1997
36. Ceasu Lilian., „Tratat de management”, ed. București, 1998, pag. 411-448
37. Ciobanu Ioan., „Strategii de management”, ed. Iași, 1994
38. Psihoteste”, M. Calushi, D. Șulea, „Cunoașterea de sine și a celorlalți. ed. Știință și tehnică, București, 1997, pag. 195-200
39. McGraw-Hill, McGregor D., „The professional Manager”, New York, 1967
40. Creț F., Elemente de modelare și matematici speciale, Editura Mirton, Timișoara, 2000
41. Davidescu V., Compedium Agrochimic, Editura Academiei Române, București, 1999
42. ICPA, Cod de bune practici agricole, Editura MADR, București, 2005
43. Merce E., Programarea consumului de resurse în agricultură, Editura TDB, Cluj – Napoca, 1997
44. Merce E., I. Andreica F., Management și gestiune, Editura Digital Data Cluj, Cluj-Napoca, 2010
45. Otiman Păun I., Optimizarea producției agricole, Editura Facla, Timișoara, 1987
46. Otiman Păun I., Economie rurală, Editura Agroprint, Timișoara, 2000
47. H. J. Harrington, J. S. Harrington, „Management total în firma secolului 21”, Ed. Teora, București, 2000
48. Popa A., „Managementul financiar”, București, 2001
49. Halpern P., „Finanțe manageriale”, București, 1998
50. Nicolăescu O., „Strategii manageriale de firmă”, București, 1998
51. Mocanu M., „Managementul proiectelor: cale spre creșterea competitivității”, București, 2001