



Universitatea Tehnică a Moldovei

**PARTICULARITĂȚILE MANAGEMENTULUI
ÎN CADRUL COMPANIILOR PETROLIERE**

în baza datelor Lukoil România SRL

Masterand:

Vengher Igor

Conducător:

**Cimpoieș Dragoș
Prof. univ., dr. hab.**

Chișinău, 2023

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII
MOLDOVA**

Universitatea Tehnică a Moldovei

Facultatea de Inginerie Economică și Business

Departamentul Economie și Management

Admis la susținere

Șef departament:

Țurcanu Rina, dr., conf. univ.

” _____ ” _____ **2023**

**PARTICULARITĂȚILE MANAGEMENTULUI ÎN
CADRUL COMPANIILOR PETROLIERE
(în baza datelor Lukoil România SRL)**

Teză de master

Masterand: Vengher Igor, gr. AASA 211 M

Conducător: Cimpoieș Dragoș, prof. univ., dr. hab.

Chișinău, 2023

ADNOTARE

Vengher Igor "PARTICULARITĂȚILE MANAGEMENTULUI ÎN CADRUL COMPANIILOR PETROLIERE". Teză de master la specializarea – 041.MP. Administrarea afacerilor în sectorul agroalimentar.

Structura lucrării: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 37 de surse, anexe, 86 pagini text de bază, inclusiv figuri, și tabele.

Cuvinte cheie: Management, marketing, vânzări, managementul performanței, planificare, organizare, organigramă, Lukoil.

Problematica studiului. Lucrarea analizează managementul în companiile petroliere din Europa Centrală și de Est, având în vedere Lukoil România SRL. Studiul se concentrează pe strategiile și obiectivele pentru îmbunătățirea cotei de piață, protecția mediului și calitatea serviciilor, abordările de management al resurselor umane și evaluarea personalului. De asemenea, cercetarea examinează impactul strategiilor de performanță asupra dezvoltării sustenabile și succesului pe termen lung, funcționarea sistemului CODO și modalitățile de comunicare și colaborare cu partenerii pentru optimizarea acestui sistem.

Domeniul de studiu. Particularitățile managementului în cadrul companiilor petroliere.

Scopul și sarcinile tezei. Scopul lucrării constă în analiza managementului în companiile petroliere, cu focus pe Lukoil România SRL, identificând provocări, oportunități și soluții în contextul pieței din Europa Centrală și de Est. Obiectivele includ examinarea strategiilor și obiectivelor de creștere a cotei de piață, protecția mediului și calitatea produselor, managementul resurselor umane, evaluarea personalului și provocările specifice companiilor transnaționale. Studiul investighează, de asemenea, strategiile pentru îmbunătățirea performanței, impactul asupra dezvoltării sustenabile, funcționarea sistemului CODO și modalități de colaborare eficientă cu partenerii pentru succesul pe termen lung al afacerii.

Valoarea teoretică a cercetării constă în exploatarea particularităților managementului într-un sector economic cheie, care are o mare importanță strategică și care influențează economia la nivel național și internațional. Teza abordează teme importante legate de managementul corporativ, guvernanta corporativă, dezvoltarea resurselor umane, fuziuni și achiziții și impactul globalizării economice asupra companiilor petroliere. În plus, teza poate furniza informații utile pentru dezvoltarea de politici și strategii în cadrul companiilor petroliere și pentru îmbunătățirea performanței acestora.

Valoarea aplicativă a cercetării rezidă este semnificativă pentru industria petrolieră, întrucât poate contribui la îmbunătățirea performanței companiilor petroliere prin identificarea de soluții eficiente și inovatoare în managementul acestora. Cercetarea poate fi utilizată de către managerii companiilor petroliere, consultanți și cercetători pentru a înțelege mai bine particularitățile managementului în acest sector economic, precum și pentru a dezvolta strategii de management potrivite pentru a face față provocărilor economice și tehnologice actuale și viitoare. De asemenea, cercetarea poate fi folosită pentru a îmbunătăți guvernanta corporativă și dezvoltarea resurselor umane în cadrul companiilor petroliere, precum și pentru a aborda problemele legate de fuziuni și achiziții.

ANNOTATION

Vengher Igor "PECULIARITIES OF MANAGEMENT IN OIL COMPANIES". Master's thesis in specialization – 041.MP. Business administration in the agri-food sector.

Structure of the paper: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography from 37 sources, appendices, 86 pages of basic text, including figures, and tables.

Keywords: Management, marketing, sales, performance management, planning, organization, organizational chart, Lukoil.

The problem of the study. The paper analyzes management in oil companies in Central and Eastern Europe, considering Lukoil Romania SRL. The study focuses on strategies and objectives for improving market share, environmental protection and service quality, human resource management approaches and staff evaluation. The research also examines the impact of performance strategies on sustainable development and long-term success, the operation of the CODO system, and ways to communicate and collaborate with partners to optimize this system.

Field of study. Peculiarities of management in oil companies.

The purpose and tasks of the thesis. The purpose of the paper is to analyze management in oil companies, with a focus on Lukoil Romania SRL, identifying challenges, opportunities and solutions in the context of the market in Central and Eastern Europe. Objectives include examination of market share growth strategies and objectives, environmental protection and product quality, human resource management, staff evaluation and challenges specific to transnational companies. The study also investigates strategies for improving performance, the impact on sustainable development, the operation of the CODO system and ways to effectively collaborate with partners for long-term business success.

The theoretical value of the research consists in exploiting the particularities of management in a key economic sector, which has great strategic importance, and which influences the economy at the national and international level. The thesis addresses important topics related to corporate management, corporate governance, human resource development, mergers and acquisitions and the impact of economic globalization on oil companies. In addition, the thesis can provide useful information for developing policies and strategies within oil companies and improving their performance.

The applied value of research is significant for the oil industry, as it can contribute to improving the performance of oil companies by identifying effective and innovative solutions in their management. The research can be used by oil company managers, consultants, and researchers to better understand the particularities of management in this economic sector, as well as to develop appropriate management strategies to face current and future economic and technological challenges. Research can also be used to improve corporate governance and human resource development within oil companies, as well as to address mergers and acquisitions issues.

CUPRINS

	Pag.
Declarația pe propria răspundere	
Avizul conducătorului	4
Adnotare	5
Annotation	6
INTRODUCERE	8
I. ASPECTE TEORETICE PRIVIND MANAGEMENTUL CORPORATIV	11
1.1. Bazele conceptuale ale globalizării	11
1.2. Abordări conceptuale, definirea și caracteristicile companiei transnaționale	16
1.3. Particularități a resurselor umane în companiile transnaționale	24
1.4. Fuziunile și preluările în sistemul corporativ	30
1.5. Concluzii la capitolul 1	36
II. CARACTERISTICA CONDIȚIILOR DE DEZVOLTARE ECONOMICO-FINANCIARE A LUKOIL ROMÂNIA S.R.L.	38
2.1. Piața produselor petroliere din România	38
2.2. Caracteristica economico-financiară a Lukoil România S.R.L.	51
2.3. Analiza managerială a Lukoil România S.R.L.	58
2.4. Concluzii la capitolul 2	64
III. DIRECȚII DE PERFEȚIONARE A MANAGEMENTULUI ÎN CADRUL LUKOIL ROMÂNIA S.R.L.	65
3.1. Internaționalizarea companiei Lukoil România SRL prin prisma funcțiilor managementului	65
3.2. Evaluarea personalului ca element definitoriu al managementului performanței	73
3.3. Perfeționarea managementului vânzărilor prin implementarea administrării stațiilor de distribuție a carburanților în sistem CODO	78
3.4. Concluzii la capitolul 3	85
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	87
BIBLIOGRAFIE	90
ANEXE	93

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei este evidențiată de o serie de aspecte relevante. În contextul economiei globale și a creșterii continue a interdependenței dintre țări, companiile petroliere, precum LUKOIL România, își asumă un rol crucial în dezvoltarea socio-economică și în satisfacerea cerințelor energetice ale lumii. În acest sens, managementul companiilor petroliere trebuie să fie adaptat și eficient, pentru a face față provocărilor și oportunităților aduse de globalizare.

Una dintre aceste provocări este nevoia de adaptare la noile tehnologii și la evoluția rapidă a piețelor energetice. Într-un context în care tehnologiile informaționale și de telecomunicații influențează semnificativ evoluția companiilor, managementul eficient al companiilor petroliere, precum LUKOIL România, devine esențial. Acesta implică abilitatea de a identifica și aplica soluții tehnologice inovatoare, care să permită îmbunătățirea eficienței, creșterea calității și inovației în operațiunile companiei.

De asemenea, managementul în cadrul companiilor petroliere, precum LUKOIL România, trebuie să abordeze aspectele legate de dezvoltarea durabilă și protecția mediului. Într-o perioadă în care preocupările legate de schimbările climatice și degradarea mediului sunt din ce în ce mai pregnante, companiile petroliere au responsabilitatea de a promova practici ecologice și de a investi în tehnologii care să reducă impactul negativ al activităților lor asupra mediului.

În plus, managementul resurselor umane în cadrul companiilor petroliere, precum LUKOIL România, trebuie să ia în considerare diversitatea culturală și profesională a forței de muncă. Acest lucru implică atât dezvoltarea competențelor angajaților, cât și promovarea unei culturi organizaționale care să sprijine colaborarea și adaptarea la schimbările din mediul de afaceri. Pe de altă parte, fuziunile, achizițiile și alianțele strategice sunt modalități prin care companiile petroliere își pot consolida poziția pe piață și pot face față concurenței. În acest context, managementul companiilor petroliere trebuie să fie capabil să gestioneze aceste tranzacții complexe și să asigure o integrare eficientă a operațiunilor și a resurselor.

Scopul lucrării este de a analiza și înțelege managementul specific în cadrul companiilor petroliere, punând accent pe Lukoil România SRL, și de a identifica provocările, oportunitățile și soluțiile în acest domeniu în contextul pieței din Europa Centrală și de Est.

Sarcinile propuse pentru atingerea scopului au inclus:

- Investigarea provocărilor și oportunităților întâlnite de companiile petroliere, în special Lukoil România SRL, în contextul pieței din Europa Centrală și de Est.
- Analizarea strategiilor și obiectivelor adoptate de Lukoil România SRL pentru a îmbunătăți cota de piață, proteja mediul înconjurător și crește calitatea produselor și serviciilor.

- Studierea abordărilor și strategiilor de management al resurselor umane în cadrul Lukoil România SRL, ținând cont de internaționalizarea companiei și diversitatea culturală.
- Examinarea structurii și implementării procesului de evaluare a personalului în cadrul Lukoil România SRL, analizând provocările și soluțiile specifice companiilor petroliere transnaționale.
- Explorarea strategiilor și instrumentelor utilizate de Lukoil România SRL pentru a îmbunătăți performanța individuală și organizațională și evaluarea impactului acestora asupra dezvoltării sustenabile și succesului pe termen lung al companiei.
- Înțelegerea funcționării sistemului CODO în cadrul Lukoil România SRL pentru administrarea stațiilor de distribuție a carburanților și evaluarea beneficiilor și dezavantajelor acestui sistem în contextul pieței petroliere.
- Identificarea modalităților prin care Lukoil România SRL poate menține o comunicare eficientă și colabora strâns cu partenerii săi pentru a maximiza beneficiile și a minimiza dezavantajele sistemului CODO, contribuind astfel la dezvoltarea durabilă și succesul pe termen lung al afacerii.

Obiectul cercetării vizează înțelegerea și îmbunătățirea managementului în cadrul companiilor petroliere, având în vedere particularitățile, provocările și oportunitățile acestui sector în cazul LUKOIL România SRL.

Structura și conținutul tezei au fost dezvoltate pe baza problemelor științifice abordate, scopului principal și responsabilităților preconizate pentru a fi atinse. Documentul este alcătuit dintr-o introducere, trei secțiuni majore, concluzii globale și sugestii, referințe bibliografice și anexe, incluzând 86 de pagini de conținut, 8 tabele și 5 figuri.

În **introducere** se discută relevanța temei de studiu, se conturează obiectivul și se stabilesc responsabilitățile și subiectul analizei, precum și baza metodologică și informațională utilizată în cercetare.

Capitolul I analizează aspectele teoretice ale managementului corporativ, explorând conceptele de bază ale globalizării și impactul acesteia asupra piețelor internaționale și interdependenței dintre țări. Discuția trece apoi la companiile transnaționale, definind și evidențiind caracteristicile acestora și rolul lor în economia globală. Autorul abordează managementul resurselor umane în companiile transnaționale, punând accent pe adaptarea la culturi și piețe diferite și evaluând avantajele și dezavantajele diverselor tipuri de angajați. Capitolul continuă cu o explorare a fuziunilor și preluărilor în sistemul corporativ și impactul lor asupra economiei globale. În încheiere, autorul subliniază importanța globalizării și a corporațiilor transnaționale în economia mondială, identificând provocările și oportunitățile acestei realități și sugerând direcții de cercetare viitoare.

În **capitolul al II-lea**, se analizează condițiile de dezvoltare economico-financiare ale Lukoil România S.R.L. În primul rând, se abordează piața produselor petroliere din România, prezentând contextul în care Lukoil își desfășoară activitatea. Apoi, se examinează caracteristicile economico-financiare ale Lukoil România S.R.L., oferind o imagine de ansamblu asupra performanței și poziției companiei pe piață. În continuare, se realizează o analiză managerială a Lukoil România S.R.L., evidențiind strategiile și practicile de management adoptate de companie pentru a-și îndeplini obiectivele. Capitolul se încheie cu concluzii privind condițiile de dezvoltare economico-financiare ale Lukoil România S.R.L. și rolul său în piața produselor petroliere din România.

În **capitolul al III-lea**, se abordează direcțiile de perfecționare a managementului în cadrul Lukoil România S.R.L. În primul rând, se discută internaționalizarea companiei prin prisma funcțiilor managementului, evidențiind rolul strategiilor adoptate în creșterea prezenței globale a Lukoil România S.R.L. Ulterior, se analizează evaluarea personalului ca element definitiv al managementului performanței, subliniind importanța selecției, dezvoltării și motivării angajaților pentru a obține rezultate de succes în cadrul companiei. Apoi, se explorează perfecționarea managementului vânzărilor prin implementarea administrării stațiilor de distribuție a carburanților în sistem CODO (Company-Owned, Dealer-Operated), abordare care vizează îmbunătățirea eficienței operaționale și a profitabilității. Capitolul se încheie cu concluzii legate de direcțiile de perfecționare a managementului în cadrul Lukoil România S.R.L., evidențiind impactul pozitiv al acestor inițiative asupra performanței companiei pe termen lung.

Concluzii generale și recomandări. În această secțiune, sunt prezentate concluziile generale și propunerile elaborate de autor, având ca scop contribuția la optimizarea și progresul managementului în cadrul subiectului investigat.

Astfel, teza analizează managementul corporativ și globalizarea, cu accent pe companiile transnaționale, folosind Lukoil România S.R.L. ca studiu de caz. Se subliniază importanța adaptării la diverse culturi și piețe, provocările și oportunitățile globalizării și propune direcții de perfecționare a managementului în cadrul Lukoil România.

BIBLIOGRAFIE

1. Bărbulescu, O.G., & Condrea, E. Managementul companiilor multinaționale. Editura Pro Universitaria, București, 2014. ISBN: 978-606-26-0163-6.
2. Belova, A. LUKOIL: Istoriya i strategiya rossiyskogo biznesa. M., Alpina Publisher, 2005.
3. Black, B., & Tarassova, A. (2003). The Russian Oil Sector: Restructuring and the Yukos Affair. *Journal of World Energy Law & Business*, 1(1), 1-20.
4. Borodin, A. V. Investitsionnaya politika kompanii LUKOIL. *Vestnik Rossiyskoy akademii nauk*, 81(6), 2011, 519-525.
5. Burduș, E., & Căprărescu, G. Management comparat: întreprinderi naționale și multinaționale. Editura Tribuna Economică, București, 2007. ISBN: 978-973-735-109-0.
6. Cătălina, S., & Puiu, C. Evaluarea și dezvoltarea personalului în companiile multinaționale. Editura Universitaria Craiova, Craiova, 2015. ISBN: 978-606-14-1093-2.
7. Cenușă, V. Investiții străine în economia României: Studiu de caz - Lukoil România. Editura Universitară, 2011. ISBN: 978-606-591-129-7.
8. Dincă, V. Managementul performanței în organizațiile multinaționale. Editura Universitară, București, 2013. ISBN: 978-606-591-738-2.
9. Dumitrașcu, M. Cultura organizațională și managementul resurselor umane în companiile transnaționale. Editura Fundației România de Măine, București, 2015. ISBN: 978-606-591-944-7.
10. Dumitru, I. Globalizarea și managementul întreprinderilor multinaționale. Editura Universitară, București, 2011. ISBN: 978-606-591-180-9.
11. Fomin, A. V. *Ekologicheskiy menedzhment v neftyanoi kompanii: Opyt LUKOILa*. Moskva: LENAND, 2008.
12. Gănescu, M. Companiile multinaționale și impactul lor asupra economiei românești. Editura Economică, București, 2006. ISBN: 978-973-709-263-9.
13. Gherghina, R., & Vintilă, G. Efectele aderării României la Uniunea Europeană asupra investițiilor străine directe. *Revista Română de Statistică*, 3, 2013, pp. 77-90.
14. Giddens, A. *Consecințele modernității*. București: Editura Univers. ISBN: 978-973-34-0505-6, 2000, 200 pagini.
15. Grishina, E. V., & Mironova, A. A. Upravlenie innovatsiyami na primere kompanii LUKOIL. *Vestnik nauchnykh konferentsiy*, 1(1), 2018, pp. 45-49.
16. Hudâakova, E. V. LUKOIL: Istoria uspeha. Vagrius, Moskva, 2010.
17. Khoros, V. G. *Globalizatsiya i geopolitika*. Moscova: Nauka, 2001. ISBN: 5-02-008381-4, 320 pagini.

18. Lebedev, V. Integririvannyi menedzhment v neftyanoi kompanii: LUKOIL. Ekonomika i upravlenie, 2008.
19. Lungu, C. Managementul performanței și evaluarea angajaților în companiile internaționale. Editura Pro Universitaria, București, 2012 ISBN: 978-606-647-181-4.
20. Markov, A. LUKOIL: Neft' i gaz Rossii. Eksmo, 2003.
21. Năstase, M., & Korca, M. Managementul resurselor umane în organizațiile internaționale și globalizare. Editura ASE, București, 2010. ISBN: 978-973-594-470-3.
22. Neagu, I. Managementul performanței în contextul globalizării. Editura Economica, București, 2014. ISBN: 978-973-709-808-2.
23. Negruțiu, M. Managementul internațional: perspective și tendințe. Editura Orizonturi Universitare, Timișoara, 2016. ISBN: 978-973-638-577-2.
24. Nicolescu, O., & Verboncu, I. Managementul organizațiilor transnaționale. Editura Economica, București, 2008. ISBN: 978-973-709-384-1.
25. Nicolescu, O., & Verboncu, I. Managementul resurselor umane în organizațiile internaționale. Editura Economica, București, 2011. ISBN: 978-973-709-545-6.
26. Nikiforov, A. Energeticheskaya politika Rossii i LUKOIL. Institut Rossii i Yevrazii, 2012.
27. Parkhomenko Vera Rolul managementului corporativ în atragerea investițiilor, teza de doctor. București, 2003.
28. Pocovnicu, A., & Popa, I. Resurse umane: abordări și strategii în context internațional. Editura Universitară, București, 2013. ISBN: 978-606-591-438-1.
29. Popescu, C. Globalizarea economică și socială: provocări și perspective. București: Editura Economică, 2001. ISBN: 978-973-31-0792-2, 352 pagini.
30. Popescu, C., & Dima, I.C. Management în organizațiile transnaționale. Editura ASE, București, 2004. ISBN: 978-973-31-0786-1.
31. Rotaru, A. M. Impactul privatizării asupra performanțelor economico-financiare ale companiilor petroliere. Revista de Economie și Administrarea Afacerilor, 1(1), 2005, pp. 81-92.
32. Serebryakova, T. A. Korporativnoe upravlenie v kompanii LUKOIL: Monografiya. Moskva: Russkaya akademiya predprinimatelstva, 2017.
33. Șerban, R. Managementul resurselor umane în companiile multinaționale. Editura Pro Universitaria, București, 2014. ISBN: 978-606-26-0167-4.
34. Stiglitz, J. E. Globalizarea. Speranțele și deziluziile. București: Editura Tehnică, 2002. ISBN: 978-973-31-1856-9, 304 pagini.
35. Stoica, A. Industria petrolieră în România. Editura Economică, 2004. ISBN: 978-973-8316-80-2.

36. Stepanov, V. A., & Yastrebov, A. M. Globalizatsiya i problemy razvitiya. Moscova: Izdatel'stvo Moskovskogo Universiteta, 2000. ISBN: 5-211-04222-0, 416 pagini.
37. Tsvetkov, V. A. Ekonomicheskaya globalizatsiya i natsional'naya bezopasnost'. Sankt-Petersburg: Izdatel'stvo Sankt-Peterburgskogo Universiteta, 2002. ISBN: 5-288-03232-3, 304 pagini.