



# **Elaborarea strategiei de dezvoltare a companiei**

**Studenta:**

**Solomon Margareta  
gr. AA-171**

**Conducător:**

**conf. univ., dr.econ.  
Crucerescu Cornelia**

**Chișinău 2019**

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova  
Universitatea Tehnică a Moldovei  
Facultatea Inginerie Economică și Business  
Departamentul Economie și Management Industrial

Admis la susținere

Șef dep.: dr., conf. univ. Rina Țurcan

*Rina Țurcan*

"09" . ianuarie 2019

## Elaborarea strategiei de dezvoltare a companiei

Teză de master

Studenta: Solomon Margareta (*Solomon*)

Conducător: Crucerescu Cornelia (*Cru*)

Chișinău – 2019

## ADNOTARE

### la teza de licență cu tema

#### **Elaborarea strategiei de dezvoltare a companie S.A” BeSweet”**

**Scopul tezei** constă în analiza activității economico-financiare a întreprinderii S.A.”BeSweet”, depistarea dificultăților și recomandarea direcțiilor de dezvoltare a întreprinderii.

Teza constă din introducere, trei capitole și concluzii.

În **introducere** este argumentată actualitatea temei, este determinat gradul de studiere al lucrării, sunt formulate scopul și sarcinile temei de cercetare, obiectul și subiectul cercetării, sunt determinate bazele metodologice și teoretice ale lucrării.

*În primul capitol I - Analiza generală a întreprinderi în domeniul produselor de panificație și patiseie* s-a examinat piața produselor de panificație și patiserie, a fost descris istoricul întreprinderii, gama de produse și analiza indicatorilor principali.

*În capitolul II - Analiza activității economico-financiare a întreprinderii S.A.”BeSweet”* a fost analizat mediul interior și exterior al întreprinderii, gradul de asigurare cu personal și indicatorii economico-financiar de bază, rezultatele financiare și situația financiar-patrimonială, s-au expus concluziile despre dificultățile cu care se confruntă întreprinderea.

*În capitolul III - Direcții strategice de dezvoltare a companiei* au fost descrise categoriile conceptuale de bază ale managementului strategic și tipologia strategiilor, au fost întocmite obiectivele, misiunea și termenii întreprinderii, s-a efectuat un studiu al sectorului de patiserie din România, s-au descris principalele direcții de dezvoltare a întreprinderii S.A.” BeSweet”.

*Concluziile și Bibliografie* expuse în teză rezultă din investigațiile efectuate, pot asigura un grad înalt de relevanță, credibilitate și comparabilitate a informațiilor aferente analizei activității economico-financiare a întreprinderii.

**ANNOTATION**  
**to the master's thesis on the topic**

**” Elaboration of company S.A . ” BeSweet”development strategy ”**

**The purpose of the thesis** is to analyze the company's financial and economic activity at S.A . ” BeSweet”, detection of difficulties and recommend directions for enterprise development.

The thesis consists of introduction, three chapters and conclusions.

In **the Introduction** is argued the actuality of the subject, it is determined the degree of thesis, are formulated purposes and tasks of the research topic, object and subject of investigation, are determined methodological and theoretical foundations of the work.

In the first chapter – **General analysis of bakery and pastry products** ,the bakery and pastry market was examined, the enterprise history was described, product range and main indicator analysis.

In Chapter II – **Analysis of the economic and financial activity of S.A. ” BeSweet”** the internal and external environment of entrepreneurship, the analysis of the personnel insurance level, and the analysis of the basic economic and financial indicators, the financial results and the financial and patrimonial situation. The conclusions were drawn about the difficulties faced by the enterprise

In Chapter III - Strategic directions of company development, strategic conceptual categories of strategic manager, typology of strategies and preparation of objects, mission and terms of the enterprise, a study of the Romanian pastry sector was carried out, the main directions of development were described of SA. "BeSweet."

**The conclusions and bibliography** presented in the thesis result from the investigations carried out, can ensure a high degree of relevance, credibility and comparability of the information related to the analysis of the economic and financial activity of the enterprise

## CUPRINS

Adnotare .....	6
Întroducere.....	8
<b>Capitolul I. Analiza generală a întreprinderii în domeniul produselor de panificație și patiserie</b>	
1.1. Caracteristica generală a pieței fabricarea pâinii; fabricarea prăjiturilor și a produselor proaspete de patiserie .....	9
1.2. Scurt istoric al dezvoltării întreprinderii S.A."BeSweet" .....	12
1.3. Analiza gamei de produse în cadrul S.A." BeSweet" .....	15
1.4. Structura organizatorică la S.A." BeSweet" .....	18
<b>Capitolul II..Analiza activității economico-financiare a întreprinderii S.A. "BeSweet"</b>	
2.1. Analiza mediului extern de afaceri al întreprinderii S.A."BeSweet" .....	22
2.2. Analiza mediul intern al întreprinderii S.A."BeSweet" .....	31
2.2.1. Analiza veniturilor și costurilor.....	32
2.2.2. Analiza profitului și rentabilității la întreprindere.....	34
2.2.3. Aprecierea riscului operațional - pragului de rentabilitate .....	37
2.2.4. Analiza patrimoniului întreprinderii .....	38
2.2.5. Analiza riscului de faliment .....	41
2.2.6. Analiza asigurării cu personal .....	42
2.3. Analiza SWOT .....	43
<b>Capitolul III. Direcții strategice de dezvoltare a companiei</b>	
3.1 Strategia și rolul strategiilor de firmă.....	45
3.2. Direcții de dezvoltare strategică a întreprinderii S.A. „BeSweet” .....	46
3.3. Prognoza rezultatelor financiare .....	54
Concluzii și recomandări.....	58
Bibliografie.....	59
Anexe.	

## INTRODUCERE

În proiectarea și fundamentarea activităților întreprinderilor din ramura produselor de panificație și patiserie din Republica Moldova un rol esențial îl dețin strategiile, elaborate și implementate de către managementul de vîrf. Identificarea esențială a previziunii, strategiile și politicile determină dezvoltarea fiecărei întreprinderi, de conținutul cărora depinde, adesea, decisiv eficacitatea interfeței cu suprasistemele din care face parte, măsura în care acestea își mențin și amplifică segmentul de piață ocupat și profitabilitatea obținută.

Elaborarea și aplicarea strategiei unei întreprinderi industriale este responsabilitatea primordială a managementului de vîrf, întrucât strategia constituie baza evoluției ulterioare a firmei, și reflectă fidel gradul de profesionalism al aptitudinilor manageriale, implicate în fundamentarea acesteia.

Identificarea celei mai bune strategii executate de către o întreprindere de patiserie constituie un demers complex, ce trebuie să reflecte situația întreprinderii în ansamblu – punctele forte și slabe pe care le prezintă, capacitatea ei, avantajele competitive și competențele distinctive existente – precum și condiția actuală și de perspectivă a mediului ei de acțiune, impactul deținut ulterior asupra întreprinderii.

Baza metodologică și teoretico-științifică a cercetării a constituit-o lucrările savanților străini și autohtoni în domeniul studiat: Ansoff I., Chandler A. Mintzberg H., Porter M., Bărbulescu C., Nicolescu O., Niculescu M., Ciobanu I., Popa I., Russu C., Блажевич А.А, Люкшинов А.Н., Петров А.Н. etc.

Metodele principale de cercetare utilizate sunt: metoda analitică și comparativă, sinteza, deducția, inducția, argumentarea și demonstrația logică, abordarea sistemică, grupările statistice, metode de analiză cantitativă și cauză-efect.

Drept obiect de cercetare a servit întreprinderea de fabricare a biscuiților S.A.” BeSweet”, din Republica Moldova.

Scopul cercetărilor constă în analiza strategică a industriei de panificație din Republica Moldova, elaborarea și recomandarea direcțiilor de dezvoltare pentru întreprinderea analizată.

În conformitate cu scopul propus au fost formulate următoarele *obiective*:

- prezentarea aspectelor teoretice ale conceptului de management strategic,
- efectuarea diagnosticării strategice a ramurii de panificație și a întreprinderii analizate
- identificarea problemelor existente la întreprindere
- recomandarea măsurilor de dezvoltare a întreprinderii

## Bibliografie

1. Constantinescu D. și colectiv, **Management strategic**. - București: Colecția Națională, 2000.
  2. Biroul Național de Statistică, „Structura serviciilor de piață prestate populației pe tipuri de servicii”, [www.statistica.md](http://www.statistica.md).
  3. Nicolescu O., **Strategii manageriale de firmă**. – București: Editura Economică, 1998
  4. Drucker P. F., **Management strategic**. – București: Teora, 2001.
  5. Istocescu A., **Strategia și managementul strategic al firmei**. – București: Editura ASE, 2003.
  6. Crucerescu C., Note de curs, Management Strategic.
  7. Meckler Roberty „Management strategic multinațional” București 2001  
<https://www.magazinulprogresiv.ro/articole/strategia-pasilor-marunti-pe-piata-biscuitilor-dulci>  
[Statistica.md](http://www.Statistica.md)  
[http://utm.md/meridian/2011/MI\\_3\\_2011/15\\_Articolul\\_M\\_Oleiniuc.pdf](http://utm.md/meridian/2011/MI_3_2011/15_Articolul_M_Oleiniuc.pdf)  
<https://strategii.wordpress.com/strategia/etape-de-elaborare-a-strategiei-unei-firme>  
<http://dcfta.md/organizatia-de-atragere-a-investitiilor-si-promovare-a-exportului-din-moldova-miepo> ( accesat la 20.12.2018)
- Rapoarte statistice S.A. “BeSweet”
1. Rapoartele financiare al întreprinderii pentru anii 2015-2017
  2. Rapoartele statistice 1P și 5C pentru anii 2015-2017