



Universitatea Tehnică a Moldovei

DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE A COMPANIEI

Studenta:

Lupașcu Daniela

Conducător:

conf.univ., dr. Crucerescu Cornelia

Chișinău–2019

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Programul de master „Administrarea afacerilor” 120cr

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

_____”_____ 2019

DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE A COMPANIEI

Teză de master

Masterand: Lupașcu Daniela (Lupașcu)
Conducător: conf.univ.,dr.Crucerescu Cornelia(Crucerescu)

Chișinău – 2019

DECLARAȚIA MASTERANDULUI

Subsemnatul, Lupascu Daniela, declar pe proprie răspundere că lucrarea de față este rezultatul muncii mele, pe baza propriilor cercetări și pe baza informațiilor obținute din surse care au fost citate și indicate, conform normelor etice, în note și în bibliografie.

Declar că lucrarea nu a mai fost prezentată sub această formă la nicio instituție de învățământ superior în vederea obținerii unui grad sau titlu științific ori didactic.

Lupascu

UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI
FACULTATEA INGINERIE ECONOMICĂ ȘI BUSINESS
DEPARTAMENT ECONOMIE ȘI MANAGEMENT

AVIZ
la proiectul de master

Tema: DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE A COMPANIEI

Masterandul **LUPAȘCU Daniela** gr. AA 172-M

1. Actualitatea temei: *Managementul Strategic constituie complexul de activități care pune accentul pe modelul de gândire cu care operează managementul sau pe strategiile ce urmează să le implementeze. Actualmente orice activitate ce presupune totalitatea acțiunilor de planificare, de organizare și implementare a activităților întreprinderii, ținând cont de schimbările din mediul de activitate, pentru a realiza obiectivele și misiunea asociației, este nu altceva decât strategia companiei.*

2. Caracteristica tezei de licență: *Lucrarea este structurată conform regulilor stipulate în ghid. Astfel, ea conține o introducere, trei capitole, concluzii și recomandări. Fiecare capitol, la rîndul său este repartizat în paragrafe.*

3. Analiza prototipului întreprinderii: *Casa de economii și împrumut "MICROÎMPRUMUT" AEI a fost fondată la 19 decembrie 2007. Primii membri au fost în număr de 10 de persoane, care au devenit și membri-fondatori. În prezent, casa de economii a depășit numărul de 4000 de membri. Pe întreaga perioadă de activitate, de la fondare și pînă în prezent, a înregistrat progrese în ceea ce privește procesul de creditare, înregistrând astfel un capital propriu de peste 17 mln lei, un portofoliu de împrumuturi de peste 130 mln lei, și un portofoliu de depuneri de economii în sumă de peste 110 mln lei. În perioada analizată portofoliul creditelor acordate și depunerile de economii este în creștere accelerată. Cca 50% din împrumuturi sunt acordate pentru consum current. Întreprinderea are un grad înalt de îndatorare, cca 87%. Capacitatea generală de plată este sub limita optimală.*

4. Estimarea rezultatelor obținute: *Sunt descriși factorii cheie de succes ai întreprinderii; se recomandă măsuri de fidelizare și satisfacere a clienților; de îmbunătățire a climatului și lucrului în echipă, de sporire a gradului de motivare a personalului.*

5. Corectitudinea materialului expus: *Materialul teoretic reflectă tematica tezei; au fost utilizate date veridice de la întreprindere; metodele de evaluare a mediului de afaceri, a concurenței în sector și de analiză-diagnostic sunt corect utilizate.*

6. Calitatea materialului grafic: *Schemele și graficile elaborate sunt corect oformate și permit elucidarea mai bună a situației economico-financiare la întreprindere și în argumentarea direcțiilor strategice de dezvoltare a întreprinderii.*

7. Valoarea practică a tezei: *Scopul tezei este de a sistematiza obiectivele și strategiile întreprinderii pentru asigurarea dezvoltării afacerii pentru perioadele viitoare.*

8. Observații și recomandări: *nu sînt.*

9. Caracteristica studentului și titlul conferit: *A studiat aspectul teoretic al managementului strategic, a studiat tendințele în ramura microfinanțării, a analizat activitatea întreprinderii AEI "Microîmprumut", utilizînd corect metodele și procedeele de analiză, a recomandat direcții de dezvoltare strategică a întreprinderii, a respectat termenii și prevederile ghidului la perfectarea tezei. Merită conferirea titlului științific de master în științe economice
*Lucrarea în forma electronică corespunde originalului prezentat către susținerea publică.**

Conducătorul

tezei de master: dr. conf.univ. Ceșu, 23.05.2019 **CRUCERESCU Cornelia**
(funcția, titlul științific), (semnătura, data), (numele, prenumele)

Rezumat

Teza de master constă în faptul analizei managementului strategic care constituie complexul de activități ce pun accentul pe modelul de gândire cu care operează managementul sau pe strategiile ce urmează să le implimenteze. Actualmente orice activitate se presupune totalitatea acțiunilor de planificare , de organizare și implimentare a activităților întreprinderii, ținând cont de schimbările din mediul de activitate , pentru a realiza obiectivele și misiunea asociației , care nu este altceva decât strategia companiei. **Implementarea managementului strategic** presupune stabilirea obiectivelor anuale ale organizației, alocarea resurselor (personal, procese și sisteme IT), în vederea executării strategiei formulate, conform obiectivelor asumate, luarea deciziei de adaptare a strategiei la structura organizației etc.

În baza scopului lucrării autorul a elaborat următoarea structură a tezei , care constă din introducere , 3 capitole, bibliografie cu titluri și anexe referitoare la informația utilizată din rapoartele financiare pe anii 2015, 2016, 2017 și 2018 de la întreprinderea analizată, 14 figuri și 15 tabele. Volumul lucrării constă din 75 pagini.

Obiectul de studiu a fost selectat asociația de creditare A.E.I “MICROÎMPRUMUT” – una dintre cele mai mari asociații de creditare din Republica Moldova. A.E.I “MICROÎMPRUMUT “ – este o asociație de creditare cu o experiență de peste 10 ani care prestează servicii de creditare, depozit de economii, asigurări și recent achitarea serviciilor comunale.

Pe întreaga perioadă de activitate, de la fondare și până în prezent, ASOCIAȚIA DE ECONOMII ȘI ÎMPRUMUT ”Microîmprumut” a înregistrat progrese în ceea ce privește procesul de creditare, înregistrând astfel un **capital propriu de peste 17 mln lei, un portofoliu de împrumuturi de peste 130 mln lei, și un un portofoliu de depuneri de economii în sumă de peste 110 mln lei.** Rezultatele pozitive și destul de profitabilă și rentabilă. În urma calculelor efectuate se observă că în cazul Asociației de Economii și Împrumut MICROÎMPRUMUT din motiv că are o mișcare lentă a stocurilor, lichiditatea imediată este mai mică decât 1 , în această situație nu este cazul de a sugera că asociația ar avea dificultăți financiare.

Resume

The master thesis consists in the analysis of the strategic management that constitutes the complex of activities that emphasize the model of thinking with which the management operates or the strategies that will implement them. At present, any activity is supposed to be all the actions of planning, organizing and implementing the company's activities, taking into account the changes in the activity environment, in order to achieve the objectives and the mission of the association, which is nothing more than the strategy of the company. The implementation of strategic management involves establishing the organization's annual objectives, resource allocation (personnel, processes and IT systems), in order to execute the strategy formulated, according to the assumed objectives, the decision to adapt the strategy to the structure of the organization, etc.

Based on the purpose of the paper, the author elaborated the following structure of the thesis, consisting of introduction, 3 chapters, bibliography with titles and annexes referring to the information used in the 2015, 2016, 2017 and 2018 financial reports from the analyzed enterprise, 14 figures and 15 tables. The volume of the paper consists of 75 pages.

The subject of the study was the credit association A.E.I "MICROIMPRUMUT" - one of the largest credit associations in the Republic of Moldova. A.I.I. " MICROIMPRUMUT " - is a crediting association with over 10 years of experience providing credit services, saving deposits, insurance and recently paying municipal utilities.

Over the entire period of its activity, since its founding, the Micro-Loan Association of Economics and Lending has made progress in the crediting process, registering its own capital of over 17 million lei, a portfolio of fish loans 130 million lei, and a portfolio of saving deposits in the amount of over 110 million lei. Positive and fairly satisfying results over the years of management promptly demonstrate that financial activity is quite profitable and cost-effective. As a result of the calculations, it is noted that in the case of the MICROSURPRISE Association for Savings and Loan because of a slow movement of stocks, the immediate liquidity is less than 1, in this case it is not the case to suggest that the association would have financial difficulties.

CUPRINS

INTRODUCERE.....	3
1.CONCEPTUL TEORETIC AL MANAGEMENTULUI STRATEGIC.....	5
1.1. Managementul strategic – concept, obiective și particularități.....	5
1.2. Strategiile și politicile Managementului Strategic.....	11
1.3.Beneficiile generate de implementareamanagementului strategic.....	22
2. MANAGEMENTUL STRATEGIC ÎN CADRUL A.E.I.”MICROÎMPRUMUT”.....	23
2.1. Caracteristicile întreprinderii A.E.I. “MICROÎMPRUMUT”.....	23
2.2. Analiza economico-financiară a întreprinderii.....	34
2.3.Analiza coeficienților structurii surselor de finanțare a activelor A.E.I. MICROÎMPRUMUT pentru anii 2015-2018.....	46
3.MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE AMANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN CADRUL A.E.I. “MICROÎMPRUMUT”.....	53
3.1. Analiza concurenților prin sistematizarea obiectivelor și strategiilor întreprinderilor din ramură.....	53
3.2. Strategii de majorare a eficienței activității.....	56
3.3. Strategii de dezvoltare a activității asociației A.E.I. “MICROÎMPRUMUT”.....	62
3.4.Factorii cheie care ar garanta succesul asociației.....	69
CONCLUZII SI PROPUNERI.....	73
BIBLIOGRAFIE.....	74

INTRODUCERE

Importanța ființei umane în conducerea cu succes a unei afaceri este cea care face parte din activitatea umană, managementul fiind un proces de dirijare și orientare a activității resurselor umane în scopul realizării unor obiective. “Managementul este ansamblul tehnicilor de organizare și administrare, de previzionare și modernizare a structurilor organizaționale, acceptând noile provocări privind competitivitatea, reglementările, exigențele sociale, nevoile multiple ale utilizatorilor și restricțiile cu privire la mijloace”.

Managementul presupune:

- A obține rezultate prin alții, asumându-se responsabilități pentru aceste rezultate.
- A fi orientat spre mediul înconjurător.
- A lua decizii privind finalitatea organizației.
- A avea încredere în personal, încredințându-le responsabilități pentru rezultatele propuse de a fi obținute.
- A descentraliza sistemul organizatoric și a aprecia salariații în funcție de rezultatele obținute.

Lumea se schimbă cu o viteză fără precedent și ca să țină pasul, fiecare organizație are nevoie de a fi mereu în dezvoltare. Strategia are în vedere prosperitatea organizației pe termen lung (10-20 ani). Concentrarea asupra profitabilității pe termen scurt, cu excluderea unor criterii strategice conduce la adoptarea unor decizii oportuniste (conjuncturale), care deși sunt raționale din punct de vedere financiar sunt lipsite de coerență și consecvență. Organizația are nevoie de strategii pentru a se asigura că resursele sunt alocate în mod eficient.

Lucrarea de față se adresează tuturor celor interesați de domeniul Managementului Strategic și își doresc de a fi un suport informațional util pentru crearea, dezvoltarea și promovarea acelor strategii capabile de reale performanțe în condiții impuse de noile dimensiuni ale mediului afacerilor din Republica Moldova.

Scopul tezei este de a analiza și a examina eficiența noilor strategii în cadrul întreprinderii de creditare. De asemenea teza are ca scop să determine productivitatea muncii și metodelor de îmbunătățire a ei în cadrul asociației.

Actualitatea temei de master constă în faptul că Managementul Strategic constituie complexul de activități care pune accentul pe modelul de gândire cu care operează managementul

sau pe strategiile ce urmează să le implimenteze. Actualmente orice activitate se presupune totalitatea acțiunilor de planificare, de organizare și implimentare a activităților întreprinderii, ținând cont de schimbările din mediul de activitate, pentru a realiza obiectivele și misiunea asociației , care nu este altceva decât strategia companiei.

Lucrarea de master are drept obiectiv principal ca managementul în cadrul întreprinderii să gestioneze corect strategiile, care la rândul său fac ca compania să fie unul din lideri în domeniul creditării.

Obiectul de studiu a fost selectat asociația de creditare A.E.I “MICROÎMPRUMUT” – una dintre cele mai mari asociații de creditare din Republica Moldova. A.E.I “MICROÎMPRUMUT” – este o asociație de creditare cu o experiență de peste 10 ani care prestează servicii de creditare, depozit de economii, asigurări și recent achitarea serviciilor comunale.

Teza de master este alcatuită din 3 capitole:

1. CONCEPTUL TEORETIC A MANAGEMENTULUI STRATEGIC – în acest capitol se concretizează conceptele, obiectivele, particularitățile, strategiile și politicile MS, deasemenea se enumeră câteva etape a dezvoltării asociației.
2. ASPECTELE GENERALE ALE COMPANIEI A.E.I.” MICROÎMPRUMUT’ – în acest capitol are loc caracteristica generală a întreprinderii A.E.I “MICROÎMPRUMUT’ și analiza indicatorilor economico-financiari în cadrul întreprinderii.
3. MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN CADRUL ÎNTREPRINDERII – în acest capitol se enumeră metode de acțiuni de planificare, de organizare și implimentare a activităților întreprinderii.

Lucrarea se bazează pe cadrul juridic al Republicii Moldova, pe literatura de specialiate și articole științifice în acest domeniu.

BIBLIOGRAFIE

1. Constantin Brătianu – *Management strategic*, Editura București, 2000
2. Ion Ciobanu - *Management strategic*, Iași, Editura Polirom, 1998
3. Ovidiu Nicolescu, Ion Verboncu- *Management*, Editura Economică, București, 1999
4. Maria Oleiniuc – *Managementul strategic*, Editura Balti 2007
5. Cornelia Crucerescu – *Managementul strategic*, Note de Curs
6. Competitivitatea si inovarea in economia cunoasterii, Culegere de articole selectiv, Chisinau 2018
7. Conferința științifică internațională, Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii, volumul III, Chișinău 2018
8. Dragoș Jaliu – *Management strategic*, Note de Curs
9. J. Longeneckner, Pringle, Ch., *Management*, Charles E. Merrill Publis. hing Company, A. Bell & Howell Company, Columbus, Toronto, London, Sydney, 1981, p. 6
10. Learned, E., Andreus, K., Guth, W., *Bussines Policy*, Richard P. Irwin Homewood, Illinois, Georgetown, 1969, p. 7.
11. www.lex.justice.md
12. <http://lex.justice.md/md/324779/>
13. <http://caravanacarierei.bns.ro>
14. <http://microimprumut.md>
15. www.microinvest.md
16. <https://ifncredit.md/imprumuturi-pe-termen-lung/>
17. https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/intr06_153.pdf 3
18. <https://www.tradeville.eu/tradepedia/indicatori-de-rentabilitate-companii>
19. <http://www.scribub.com/management/STRATEGIA-SI-MANAGEMENTUL-STRA511210613.php>
20. <http://www.stiucum.com/management/management-strategic/Managementul-strategic-si-stra92949.php>
21. www.rasfoiesc.com/business/management/Conceptele-d...rategie-manage25.php
22. <https://dochot.net/document/management-strategic>