



**Universitatea Tehnică a Moldovei**

# **STRATEGIA DE CREȘTERE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII**

**Student:**

**Buca Mihaela**

**Conducător:**

**Prof. univ., dr. Gheorghiță Maria**

**Chișinău – 2019**

Universitatea Tehnică a Moldovei  
Facultatea Inginerie Economică și Business  
Departamentul Economie și Management

Admis la susținere

Șef de departament: conf. univ., dr. Țurcan Rina

*R. Țurcan*

„22” ianuarie 2019

## STRATEGIA DE CREȘTERE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII

Teza de master

Masterand: Buca Mihaela ( *Bu* )

Conducător: Gheorghita M ( *Gheorghita* )

## REZUMAT

Scopul principal al lucrării date este de a analiza conceptul de strategie, cel de competitivitate și metodele de evaluare a acesteia, de a determina nivelul de competitivitate al produselor întreprinderii studiate și de a înainta strategii spre aplicare pentru a crește nivelul de competitivitate al întreprinderii analizate.

Capitolul I "Bazele teoretico-metodologice ale conceptului de strategie și competitivitate" definește principalele aspecte teoretice ale noțiunii de strategie, ale conceptului de competitivitate. Tot în acest capitol sunt descrise principalele metode utilizate pentru evaluarea nivelului de competitivitate. La finalul capitolului I sunt enumerate și detaliate unele strategii de creștere a competitivității.

În capitolul II " Analiza activității financiare a întreprinderii Columbus SRL" este analizată starea financiară a întreprinderii. Aici sunt analizați cei mai importanți indicatori printre care situația financiară, costul de producție, dar și cât de eficient este utilizat potențialul intern. Capitolul II se finisează cu analiza stabilității financiare a întreprinderii Columbus SRL.

În capitolul III " Strategii de creștere a competitivității întreprinderii Columbus SRL,, este evaluat nivelul de competitivitate al produselor întreprinderii ca mai apoi să fie propuse strategii de creștere a competitivității lor. Totodată, în finalul acestui capitol este reflectat și modul cum va crește competitivitatea întreprinderii în urma implementării strategiilor propuse.

În concluzii și recomandări sunt prezentate succint cele mai importante concluzii și recomandări.

## **ABSTRACT**

The main purpose of this paper is to analyze the strategy concept, competitiveness concept and its evaluation methods, to determine the level of competitiveness of the products of the analyzed company and to suggest strategies that has to be implemented in order to increase the level of competitiveness of the analyzed enterprise.

Chapter I "Theoretical and methodological basics of the concept of strategy" defines the main theoretical aspects of such concepts as strategy and competitiveness. Also in this chapter are described the main methods used to assess the level of competitiveness. At the end of Chapter I, some strategies for increasing competitiveness are listed and detailed.

In Chapter II "Analysis of Financial Activity of Colombus SRL" the financial condition of the enterprise is analyzed. Here are analyzed the most important indicators, including the financial situation, the cost of production, but also how efficiently the internal potential is used. Chapter II is completed with the analysis of the stability of Colombus SRL.

In Chapter III "Colombus SRL Competitiveness Enhancement Strategies", the level of competitiveness of the company's products is assessed and then strategies for increasing their competitiveness are proposed. At the same time, at the end of this chapter is also reflected how the competitiveness of the company will be increased after the implementation of the proposed strategies.

In "Conclusions and recommendations" are presented the most important recommendations and conclusions.

## Cuprins

INTRODUCERE .....	8
Capitolul I. BAZELE TEORETICO – METODOLOGICE ALE CONCEPTULUI DE STRATEGIE ȘI A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII .....	10
1.1.    Prezentarea conceptului de strategie a întreprinderii.....	10
1.2.    Definirea conceptului de competitivitate a întreprinderii și metodologia de evaluare a acestuia .....	14
1.3.    Strategii de creștere a competitivității întreprinderii .....	28
Capitolul II. ANALIZA ACTIVITĂȚII ECONOMICO – FINANCIARE A ÎNTREPRINDERII "COLOMBUS" SRL .....	33
2.1.    Caracteristica generală a întreprinderii .....	33
2.2.    Analiza activității comerciale a întreprinderii .....	34
2.3.    Analiza utilizării potențialului intern.....	40
2.4.    Analiza costului de producție.....	44
2.5.    Analiza situației financiare .....	45
2.6.    Analiza stabilității financiare .....	53
Capitolul 3. STRATEGII DE CREȘTERE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII COLOMBUS SRL .....	56
3.1.    Evaluarea nivelului existent de competitivitate a produselor întreprinderii .....	56
3.2.    Strategii de creștere a nivelului de competitivitate a întreprinderii Columbus SRL.....	60
3.3.    Creșterea competitivității întreprinderii în urma implementării strategiilor propuse.....	66
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI .....	71
BIBLIOGRAFIE .....	74
ANEXE.....	75

## INTRODUCERE

Actualitatea și importanța problemei abordate. Întreprinderea este una din elementele principale ale economiei unei țări, scopul ei principal fiind satisfacerea clienților, în așa fel încât activitatea ei să rezulte profit maxim cu cheltuieli minime. Așadar, întreprinderea trebuie să combine resursele disponibile astfel încât să asigure eficiență economică, totodată trebuie să se ia în vedere și raportul dintre cererea și oferta de pe piață, dar și de nevoile consumatorilor care sunt în continuă creștere și modificare.

Întrucât societatea este într-o continuă evoluție, necesitățile cresc, iar pentru ca consumatorii să rămână fideli, întreprinderile trebuie să fie mereu cu un pas înaintea lor, oferind produse noi și de calitate înaltă. Și, desigur, pe orice piață există cel puțin două întreprinderi care produc același produs sau prestează același tip de servicii, deci apare instinctul de supraviețuire cu orice preț, după care cel de avansare. Deci, un factor important al dezvoltării unei întreprinderi sunt relațiile de concurență care sunt inevitabile într-o societate. Aceste relații apar din dorința antreprenorului de a-și elimina rivalii pentru a activa singur pe piață, de a acapara o cotă cât mai mare a pieței sau cel puțin de a-și ridica nivelul de competitivitate și de aici pornește și necesitatea de a adopta strategii și tactici pentru creșterea acesteia.

Dacă cu câțiva zeci de ani în urmă existau câte două-trei firme într-o anumită ramură a industriei, acum sunt zeci sau chiar sute de aceea, pentru a activa o perioadă cât mai lungă pe piață cu rezultate economice bune, întreprinderile trebuie să lupte și anume numeroasele strategii studiate sunt unicul mod prin care își pot menține poziția pe piață sau, de ce nu să își crească nivelul de competitivitate. Anume strategiile fac ca obiectivele propuse de către întreprindere să fie realizate desigur, elaborarea lor necesită o analiză amplă asupra mai multor factori de influență printre care și ciclul de viață al produselor și etapa la care se află ele, poziționarea și rolul întreprinderii pe piața dată, dar și analiza concurenților și a strategiilor lor asupra întreprinderii studiate. Pe lângă faptul că strategiile sunt acele care ajută la menținerea poziției unei întreprinderi pe o piață, ele mai oferă și rezultate în interiorul întreprinderii în cazul în care sunt aplicate atunci când produsul se află la ultima sau penultima etapă a ciclului de viață.

Actuală este și evaluarea nivelului de competitivitatea a întreprinderii sau a produselor ei, de altfel de aici și se pornește întregul proces de elaborare și implementare a strategiilor fiindcă, oricât de înalt nu ar fi nivelul de competitivitate al unei întreprinderi, ea oricum va tinde spre mai sus, și oricât de mare va fi distanța dintre lider și următorul concurent, liderul oricum va adopta mereu strategii pentru a se menține o perioadă cât mai lungă pe primul loc.

Nivelul de competitivitate mai presupune și evaluarea rezultatelor activității unei firme, deoarece aceasta redă felul în care ea se dezvoltă, dacă se gestionează corect resursele de care dispune. Atunci când o entitate este competitivă înseamnă că ea se adaptează permanent la condițiile pieței și cerințele consumatorilor. O întreprindere care nu își monitorizează situația în comparație cu concurenții săi riscă să fie eliminat de pe piața în care activează. Obiectivele generale pe care o întreprindere ar trebui mereu să tindă să le îndeplinească sunt: atragerea de noi clienți, creșterea venitului, respectiv a profitului, majorarea cotei de piață, dar nu în ultimul rând loializarea și satisfacerea cerințelor consumatorilor.

Scopul și obiectivele acestei lucrări este de a cerceta aspectele teoretice și metodologice privind conceptul de competitivitate, dar și a celui de strategie, de a determina nivelul de competitivitate a produselor întreprinderii analizate și propunerea strategiilor care vor asigura creșterea competitivității întreprinderii

Conform scopului dat s-au desprins următoarele obiective:

- ✓ Prezentarea conceptului de strategie a întreprinderii
- ✓ Definirea conceptului de competitivitate a întreprinderii și examinarea metodelor de evaluare a acesteia
- ✓ Analiza situației financiare a întreprinderii studiate
- ✓ Evaluarea gradului de competitivitate a produselor întreprinderii analizate
- ✓ Propunerea strategiilor de creștere a competitivității întreprinderii studiate.

Drept obiect de cercetare a servit întreprinderea antrenată în producerea și comercializarea produselor de cofetărie, iar baza informativă pentru realizarea cercetării au fost situațiile financiare ale întreprinderii.

## BIBLIOGRAFIE

1. BELOSTECINIC Gr. "Calitatea, Productivitatea și evaluarea competitivității", *Economica* nr.3, p. 5-12, 2006
2. BELOSTEICINIC Gr. "Concurență. Marketing. Competitivitate." Editura ASEM, Chișinău, 1999.
3. CĂNĂNĂU N., "Sisteme de asigurare a calității", Editura Junimea, Iași, 1998
4. CLIPA V, PELIVAN M, FALA A "Analiza competitivității naționale prin prisma indicatorilor de performanță a exporturilor" Institutul de Economie, Finanțe și Statistică, Chișinău 2011
5. CIOBĂNAȘU M. "Analiza economico-financiară a întreprinderii", București, 2010
6. CRUCERESCU C., Management financiar, Note de curs
7. CRUCERESCU C., Management Strategic, Note de curs
8. DINU E., "Analiza economică și financiară a firmei", Editura ASE, București, 2001
9. GHEORGHITĂ M., Managementul financiar, Note de curs, Chisinau, 2017
10. JABA O., "Analiza strategică a întreprinderii", Editura Sedcom Libris, Iași, 1999
11. KOTLER P. "Marketingul managerial", Upper Saddle River, New Jersey, 2006
12. MINTZBERG H., "Grandeur et decadence de la planification strategique", Edition Dunod, p. 89, Paris, 1996
13. NICOLESCU O., VERBONCU I., "Metodologii manageriale", Editura Tribuna Economică, București, 2002
14. PORTER M. "Avantajul concurențial", Editura Teora, București, 2000
15. POTIE C., " Diagnosticul calității", Editura Tehnică, p.42, 2001
16. Țiriulnicova N. , V Paladi , *Analiza rapoartelor financiare*, ASE, Chișinău.
17. ȚURCAN I., Managementul Resurselor Umane, Note de curs
18. VOICULESCU D., "Competitivitatea", Editura Economica, p. 14-15, București, 2000
19. МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ, Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия, Екатеринбург, 2017
20. МОКРОНОСОВ, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие, 2014.
21. ПОРТЕР М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества странб 1990
22. ПОСТРЕЛОВА А. В., МАРКИН М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия, 2013
23. Natur.md
24. Stevia.md
25. [www.stiucum.com/manageent/management-strategic](http://www.stiucum.com/manageent/management-strategic)
26. Dicționar explicativ român