



Universitatea Tehnică a Moldovei

**EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII
ÎNTREPRINDERII PRIN IMPEMENTAREA
MANAGEMENTULUI FINANCIAR**

Studentul/a:

Golovaci Florin-Anastasiu

Conducător:

prof. univ., .dr. Gheorghiu Maria

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

**EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII
PRIN IMPEMENTAREA MANAGEMENTULUI
FINANCIAR.**

Teză de master

Masterand: Florin- Anastasie Golovaci (Golovaci Florin- Anastasie)
Conducător: Maria Gheorghită (Maria Gheorghită)

Chișinău – 2019

DEDICAȚII ȘI MULȚUMIRI

Sunt foarte recunoscător Universității Tehnice a Moldovei, în incinta căreia am studiat cinci ani. Instituția care a creat o personalitate din mine și grupului de profesori cu adevărat profesioniști, care m-au instruit cu toată ardoarea lor, când aveam nevoie de ajutorul și încrederea lor, după care să mă conduc. Sincere mulțumiri fiecărui profesor în parte pentru toată răbdarea cu care ne-ați explicat de atâtea ori aceleași lucruri și că m-ați făcut să fiu curios pentru a cunoaște lucruri noi. Astfel mi-am dat seama cât de mult valorează cunoștințele dobândite pe parcursul acestor ani de studii.

Un respect deosebit se îndreaptă către fiecare dintre colegii mei, care au contribuit cu încurajări, critici, schimb de experiență și păreri la asimilarea a tot ce e util, indiferent de situație.

Mulțumesc administrației Întreprinderii de Stat „Fiscservinform”, pentru că am avut posibilitatea de a-mi realiza teza de master în baza activităților sale economico-financiare, de marketing, de producer și pentru materialul oferit.

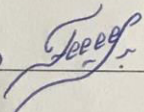
Sunt mulți cei care m-au ajutat să duc la bun sfârșit această teză de licență, dar în mod special vreau să mulțumesc conducătorului meu de teză, profesor universitar, doctor în economie, Doamnei Gheorghică Maria, pentru că a crezut în mine, pentru timpul dedicat și pentru munca imensă din spatele acestei lucrări.

Apreciez foarte mult sprijinul dumneavoastră!

DECLARAȚIA MASTERANDULUI

Subsemnatul, Uolovaci Florin-An., 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 notelor etice, în note și în bibliografie.

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

Uolovaci Florin 

UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

FACULTATEA INGINERIE ECONOMICĂ ȘI BUSINESS
DEPARTAMENTUL ECONOMIE ȘI MANAGEMENT

AVIZ

la teza de magistru

Tema EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII ÎNTREPRINDERII PRIN IMPLEMENTAREA MANAGEMENTULUI FINANCIAR

Masterand Florin-An. Golovaci gr. AA-172 M

1. Actualitatea temei: În condițiile unei concurențe destul de dure orice întreprindere poate reacționa la schimbări și obține avantaje doar dacă dispune de informații depline și oportune despre starea sa financiară. Pentru întreprinderile autohtone aceasta capătă o deosebită importanță, deoarece mediul lor de activitate este destul de incert și necesită o reacționare promptă la aceste schimbări, ori aceasta este imposibil fără un management financiar performant.

2. Caracteristica tezei de magistru: Lucrarea corespunde cerințelor generale înaintate pentru teza de magistru ciclul II. Conține introducere, 3 capitole, concluzii și recomandări și bibliografie.

3. Analiza prototipului: Drept obiect de studiu a servit Întreprinderii de Stat „Fiscservinform”, care desfășoară activități cu caracter unic, care se axează pe dezvoltarea, întreținerea și modernizarea sistemului informațional integrat al Serviciului Fiscal de Stat din Republica Moldova.

4. Estimarea rezultatelor obținute: În primul capitol autorul a prezentat evoluția conceptului de management financiar și rolul lui la asigurarea creșterii eficienței. În capitolul 2 este prezentată analiza economico-financiară a întreprinderii. În capitolul 3 sunt prezentate direcțiile de eficientizare a activității întreprinderii prin perfecționarea managementului financiar.

5. Corectitudinea materialului expus: Teza este bazată pe date concrete care caracterizează situația din Întreprinderii de Stat „Fiscservinform”, care sunt interpretate științific și metodologic corect.

6. Calitatea materialului grafic În teză sunt prezentate corect diferite diagrame și scheme în scopul vizualizării dinamicii indicatorilor economici ai Întreprinderii de Stat „Fiscservinform”.

7. Valoarea practică a tezei: Atât analiza, cât și propunerile sunt elaborate în baza informației și a datelor reale, fapt care permite aplicarea lor în practică

8. Observații și recomandări: Materialul este expus corect atât din punct de vedere teoretic, cât și metodologic. Recomandările prezintă interes practic. Tema poate servi pentru cercetări ulterioare.

9. Caracteristica masterandei și titlul conferit: Masterandul Florin-An. Golovaci pe parcursul îndeplinirii tezei a dat dovadă de o responsabilitate înaltă, a demonstrat cunoștințe teoretice bune și abilități de utilizare a lor în practică. Este muncitor și disciplinat, ceea ce i-a permis să elaboreze o teză bună. Merită conferirea titlului de magistru în științe economice.

Conducătorul tezei de magistru

10.01.2019

Maria Gheorghita
dr., prof. univ.

(funcția, titlul științific) (semnătura, data) (numele prenumele)

Cuprins

REZUMAT AL TEZEI DE MASTER	7
INTRODUCERE.....	9
CAPITOLUL I. BAZELE TEORETICO-METODOLOGICE ALE CONCEPTULUI DE MANAGEMENT FINANCIAR ȘI ASIGURARE A EFICIENȚII ÎNȚREPRINDERII	11
1.1 Prezentarea conceptului de management financiar al întreprinderii.....	11
1.2 Decizia financiară – concept și actul fundamental al managementului financiar	16
1.3 Rolul managementului financiar la asigurarea creșterii eficienței întreprinderii.....	29
CAPITOLUL II. ANALIZA ACTIVITĂȚII ECONOMICO-FINANCIARE A ÎNȚREPRINDERII...33	
2.1 Caracteristica generală a întreprinderii.....	33
2.2 Analiza activității comerciale a întreprinderii.....	34
2.3 Analiza utilizării potențialului intern (potențialul tehnic și potențialul uman).....	47
2.4 Analiza costului.....	56
2.5 Analiza situației financiare	58
2.6 Analiza stabilității financiare	60
CAPITOLUL III. DIRECȚII DE EFICIENTIZARE A ACTIVITĂȚII ÎNȚREPRINDERII PRIN PERFECȚIONAREA MANAGEMENTULUI FINANCIAR.....	62
3.1 Caracteristica situației curente privind managementul financiar al întreprinderii.....	62
3.2 Propuneri de perfecționare a structurii organizatorice și a procesului de luare a deciziilor financiare.....	66
3.3 Propuneri de creștere a eficienței activității întreprinderii prin implemntarea managementului financiar performant	73
3.3.1 Reducerea necesarului de finanțare a activelor curente datorită creșterii duratei de rotație a acestora	73
3.3.2 Îmbunătățirea politicii de finanțare datorită optimizării deciziilor financiare.....	73
3.3.3 Creșterea solvabilității întreprinderii datorită dirijării eficiente a fluxului de numerar	74
3.4 Creșterea eficienței datorită implementării unui sistem de bugetare echilibrat	75
CONCLUZII:	78
BIBLIOGRAFIE:.....	80
ANEXE.....	81

REZUMAT AL TEZEI DE MASTER

La elaborarea acestei teze de master s-a consolidat și aprofundat cunoștințele teoretice și practice referitoare la activitatea de producere și prestare de servicii a Întreprinderii de Stat „Fiscservinform”, precum și cele referitoare la planificarea și organizarea activității comerciale la întreprindere. Prezenta lucrare și-a propus obiectivul de a analiza diagnostic funcțiunile importante ale managementului întreprinderii.

Lucrarea este structurată în trei capitole, care tratează atât noțiuni fundamentale ale managementului întreprinderii, cât și specificul funcțiilor de producere și prestare a serviciilor la întreprinderea analizată, precum și modalități de perfecționare a acestora.

În primul capitol s-a făcut o descriere a bazelor teoretico-metodologice ale conceptului de management financiar și asigurarea eficienței întreprinderii. Am prezentat conceptul de management financiar al întreprinderii, decizia financiară – ca concept și act fundamental al managementului financiar, precum și rolul managementului financiar la asigurarea creșterii eficienței întreprinderii.

În capitolul doi urmează o analiză diagnostică a activității economico-financiare a întreprinderii, care include: caracteristica generală a întreprinderii, analiza activității comerciale a întreprinderii, analiza utilizării potențialului intern (potențialul tehnic și potențialul uman), analiza costului, analiza situației financiare și la finalul capitolului s-a făcut analiza stabilității financiare a Î.S. „Fiscservinform”.

Teza de master se finalizează cu capitolul trei, fiind cea mai importantă parte a lucrării, deoarece în capitolul respectiv sunt propuse direcții de eficientizare a activității întreprinderii prin perfecționarea managementului financiar, unde sunt descrise: caracteristica situației curente privind managementul financiar al întreprinderii, propuneri de perfecționare a structurii organizatorice și a procesului de luare a deciziilor financiare, propuneri de creștere a eficienței activității întreprinderii prin implementarea managementului financiar performant, care include: -reducerea necesarului de finanțare a activelor curente datorită creșterii duratei de rotație a acestora, -îmbunătățirea politicii de finanțare datorită optimizării deciziilor financiare, -creșterea solvabilității întreprinderii datorită dirijării eficiente a fluxului de numerar și nu în ultimul rând creșterea eficienței datorită implementării unui sistem de bugetare echilibrat.

În final sunt prezentate concluzii generale referitor la situația economică a întreprinderii și cele mai importante recomandări referitor la problemele cu care se confruntă întreprinderea analizată.

SUMMARY

The elaboration of this master thesis consolidated and deepened the theoretical and practical knowledge related to the production and service activity of the State Enterprise "Fiscservinform", as well as those related to the planning and organization of the commercial activity at the enterprise. This paper goal is to analyze the important management functions of the indicated enterprise.

The paper is structured in three chapters, which deal both with the fundamental notions of the company's management and with the specifics of the production and service functions at the analyzed enterprise, also with the ways of improving them.

In the first chapter, there is a description of the theoretical-methodological bases of the concept of financial management, and ensuring the efficiency of the enterprise. We presented the concept of the financial management of the enterprise, the financial decision - as a fundamental concept, and act of financial management, as well as the role of financial management in the growth of the efficiency of the enterprise.

The second chapter follows a diagnostic analysis of the enterprise's economics and financial activity, which includes: the general characteristic of the enterprise, the analysis of the business activity of the enterprise, the analysis of the use of the internal potential (the technical potential and the human potential), the cost analysis, the analysis of the financial situation and at the end of the chapter was presented the analysis of the financial stability of the SE. "Fiscservinform".

The master thesis finalizes with the third chapter, being the most important part of the paper, because in this chapter are proposed directions for streamlining the activity of the enterprise through improvement of the financial management, describing: the current situation regarding the financial management of the enterprise, proposals for improvement the organizational structure and financial decision-making process, proposals to increase the efficiency of the enterprise's activity through the implementation of the efficient financial management, which includes: - reduction of the need to finance the current assets due to the increase of their rotation time, - improvement of the financing policy due to optimizing financial decisions, - increasing the company's solvency due to the efficient management of the cash flow and, last but not least, the efficiency gains due to the implementation of the balanced budget system .

Finally, general conclusions are presented regarding the economic situation of the enterprise and the most important recommendations regarding the problems faced by the analyzed enterprise.

INTRODUCERE

Pe parcursul a 9 ani de activitate, Î.S. „Fiscservinform” desfășoară activități cu caracter unic, care se axează pe dezvoltarea, întreținerea și modernizarea sistemului informațional integrat al Serviciului Fiscal de Stat din Republica Moldova; conectarea contribuabililor la serviciile electronice fiscale; asigurarea procesării datelor, informațiilor fiscale și expunerea optimă a acestora în sistemul informațional al Serviciului Fiscal de Stat; asigurarea accesului la resursele informaționale fiscale a instituțiilor publice de specialitate; dezvoltarea sistemelor informaționale în domeniul serviciilor fiscale și managementul finanțelor publice.

Produsele și serviciile pe care le oferă Î.S. „Fiscservinform” sunt strâns legate de activitatea și obiectivele Serviciului Fiscal de Stat. Astfel, întru asigurarea calitativă a funcțiilor de administrator tehnico-tehnologic al sistemului informațional al Serviciului Fiscal de Stat, Î.S. „Fiscservinform” a implementat în anul 2011 Sistemul de Management al Calității conform standardului ISO 9001:2008. Ulterior, în anul 2016 Întreprinderea a implementat și a certificat versiunea nouă a Standardului ISO 9001:2015.

Odată cu certificarea ISO, Î.S. „Fiscservinform” a cunoscut o abordare nouă, bazată pe proces, la elaborarea, implementarea și îmbunătățirea gradului de eficiență a Sistemului de Management al Calității. Aceste activități sunt orientate spre asigurarea calității serviciilor prestate și obținerea de noi performanțe. Concomitent, utilizarea Sistemului de Management al Calității presupune aplicarea unui proces continuu de îmbunătățire a serviciilor prestate, fiind asigurată de un colectiv motivat, instruit și profesionist. În anul 2014, Î.S. „Fiscservinform” a implementat Sistemul de Management al Securității Informației conform standardului ISO 27001:2013, menit să asigure selectarea adecvată și proporțională a măsurilor de securitate, care protejează resursele informaționale și asigură încrederea părților implicate, pe partea ce ține de produsele și serviciile oferite, ulterior în anul 2015 a fost implementat Sistemul de management al serviciilor IT conform standardului ISO 20000-1:2011.

Prin urmare, Î.S. „Fiscservinform” își va orienta eforturile întru prestarea următoarelor servicii și comercializarea de produse:

Produsele Î.S. „Fiscservinform”:

1. *„Timbrul de acciz” pentru producția alcoolică și articole din tutun,*
2. *Formulare tipizate de documente primare cu regim special „Facturi fiscale” și ”hârtie prevăzută cu însemne de protecție”.*
3. *Sigilii de protecție sub formă de etichete adezive pentru sigilarea mașinilor de casă și control (MCC).*

4. *Administrarea, menținerea, dezvoltarea și asigurarea funcționării sistemelor informaționale*
5. *Administrarea și întreținerea infrastructurii tehnice și de rețea*
6. *Serviciile electronice*
7. *Serviciile de Call Center*
8. *Serviciile de certificare în domeniul semnăturii electronice*
9. *Procesarea rapoartelor fiscale și administrarea arhivei*
10. *Servicii tipografice*
11. *Servicii de instruirea și școlarizare*
12. *Laboratorul de cercetări în domeniul protecției documentelor*

Tema lucrării este una actuală dat fiind faptul că țara noastră are o economie în dezvoltare, astfel problema managementului productiv în cadrul întreprinderii, devine o întrebare tot mai stridentă a actualilor administratori de afaceri și viitorilor manageri care urmează să-și desfășoare activitatea în acest domeniu.

Un management eficient al producerii nu doar micșorează durata ciclului de producție, ci și minimizează costurile, reduce pierderile, elimină defectele și oferă o calitate mai înaltă a produsului finit, de aceea trebuie să oferim o atenție deosebită managementului profesionist în întreaga unitate economică.

În lucrarea respectivă voi reflecta informațiile obținute în urma stagiului de practică la Î.S. „Fiscservinform” și am drept obiective:

- Caracteristica generală a întreprinderii,
- Analiza activității comerciale a întreprinderii,
- Analiza utilizării potențialului intern (potențialul tehnic și potențialul uman),
- Analiza costului,
- Analiza situației financiare
- Analiza stabilității financiare a Î.S. „Fiscservinform”,
- Direcții de eficientizare a activității întreprinderii prin perfecționarea managementului financiar caracteristica situației curente privind managementul financiar al întreprinderii,
- Propuneri de perfecționare a structurii organizatorice și a procesului de luare a deciziilor financiare,
- Propuneri de creștere a eficienței activității întreprinderii prin implementarea managementului financiar performant,
- Creșterea eficienței datorită implementării unui sistem de bugetare echilibrat.

BIBLIOGRAFIE:

- [1] Maria Cojocaru, Angela Șestacovscaia, Ruslan Mihalachibazele – *Bazele Managementului Financiar, Note de curs*, Editura Chișinău, 2018, p. 6, 8
- [2] Conso, P. - *La gestion financière de l'entreprise. Les techniques et l'analyse financière*; Tome 1; édition Dunod; 1981; p. 10
- [3] Isfanescu, A.; Stanescu, C.; Baicuși, A. - *Analiza economico-financiară*; editura Economica; Bucuresti; ediția a două; 1999; p. 10.
- [4] Stancu, I. - *Gestiunea financiară*; editura Economica; ediția a II a; 1994; p. 27.
- [5] Avare, Ph.; Ravary, L. s.a. *Gestiune și analiză financiară*- editura București, 2002, p. 15,
- [6] Charkham, J, *In search of good directors*, după Piperea, Gh-op.cit., 1999, p.553,554,555,
- [7] Nicolescu, O. (coord.) - *Strategii manageriale de firma*; editura Economica; București; 1998 (citat după V. Dragota s.a. - *Managementul financiar*; Vol.1; editura Economica; București; 2003; p. 27)
- [8] Bran, P. – *Finanțele întreprinderii*; editura Economica; București; 1997.
- [9] Căruntu G.A., Tănăsioiu G., Romanescu G. – *Management financiar*, editura Academia Brîncuși Târgu Jiu, 2007, p. 46.