

**PLANUL BUSINESS - INSTRUMENT
EFICIENT PENTRU GESTIUNEA
OPERAȚIONALĂ A ÎNTREPRINDERII**

(în baza datelor S.R.L. „AgroFermoTech”, mun. Chișinău)

Teza de master:

Tartacovschi Dmitri

Conducător:

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

Chișinău - 2023

Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Program de master „Administrarea afacerilor în sectorul agroalimentar” (120 cr)

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

„_____” _____ 2023

PLANUL BUSINESS - INSTRUMENT EFICIENT PENTRU GESTIUNEA OPERAȚIONALĂ A ÎNȚREPRINDERII

(în baza datelor S.R.L. „AgroFermoTech”, mun. Chișinău)

Teză de master

Masterand:

Tartacovschi Dmitri
AASA, 211M

Conducător:

Cimpoieș Dragoș
prof. univ., dr. hab.

Chișinău - 2023

ADNOTARE

la teza de master „Planul business - instrument eficient pentru gestiunea operațională a întreprinderii” (în baza datelor S.R.L. „AgroFermoTech”, mun. Chișinău) elaborată de masterandul Tartacovschi Dmitri

Teza de master este structurată și include: introducere, trei capitole, opt subcapitole, concluzii și propuneri, bibliografie, anexe, adnotare, lista tabelor și figurilor.

Cuvinte cheie utilizate în teză: management, business plan, gestiune operațională, servicii, competitivitate, rentabilitate, cifra de afaceri, flux de numerar.

Domeniul de studiu al prezentei teze îl constituie elaborarea planului de afacere pentru unitatea analizată destinat pentru gestiunea operațională a activităților și primirea deciziilor corecte și argumentate în baza documentului intern de planificare.

Scopul și obiectivele tezei:

Scopul lucrării constă în elaborarea planului de afacere pentru unitatea analizată destinat pentru gestiunea operațională a activității în S.R.L. „AgroFermoTech”. Planul de afaceri ne va ajuta să planificăm pașii concreți în realizarea obiectivelor propuse, precum monitorizarea decursului afacerii și evitarea pierderilor pentru antreprenor.

În vederea realizării acestui scop sunt formulate următoarele sarcini:

- analiza conținutului teoretic și practic al conținutului planului de afacere pentru companii destinat pentru gestiunea operațională a activității;
- elaborarea planului de afacere pentru decizii și gestiunea operațională corectă a societății;
- elucidarea căilor de perfecționare a procesului de elaborare a planurilor de afacere în întreprinderi prestări servicii de reparație.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute constă în: fundamentarea aspectelor teoretice și practice privind conținutul și esența procesului de elaborare a planurilor de afacere pentru gestiunea eficientă și operațională a activităților în cadrul companiilor, elaborarea practică a planului de afacere pentru o companie prestatoare de servicii de reparație a tehnicii și asigurarea managementului de gestiune operațională în baza informațiilor din planul de afacere.

Importanța teoretică a lucrării. Concluziile și recomandările tezei de master contribuie la fundamentarea aspectelor teoretice și practice referitor la procesul de elaborare a planurilor de afacere pentru gestiunea eficientă și operațională a activităților în cadrul companiilor. Elaborarea unui plan eficient și bine structurat rămâne a fi principiul de bază în implementarea afacerilor de succes.

Valoarea aplicativă. Abordările practice din teză pot fi utilizate la aprofundarea cunoștințelor și abilităților practice privind procesul de elaborare a planurilor de afacere pentru gestiunea eficientă și operațională a activităților în cadrul companiilor, argumentarea economică a deciziilor și dezvoltării sustenabile ale întreprinderii în condițiile economiei de piață. Cheia succesului în afaceri este planificarea minuțioasă a afacerii, planul de afacere constituind o hartă a antreprenorului.

ANNOTATION

for the master's thesis "The business plan - an effective tool for the operational management of the enterprise" (based on the data of S.R.L. "AgroFermoTech", Chisinau municipality) elaborated by the master's student Dmitri Tartacovschi

The master's thesis is structured and includes: introduction, three chapters, eight subchapters, conclusions and proposals, bibliography, appendices, annotation, list of tables and figures.

Keywords used in the thesis: management, business plan, operational management, services, competitiveness, profitability, turnover, cash flow.

The field of study of this thesis is the development of the business plan for the analyzed unit intended for the operational management of the activities and receiving correct and reasoned decisions based on the internal planning document.

The aim and objectives of the thesis:

The purpose of the work consists in the development of the business plan for the analyzed unit intended for the operational management of the activity in S.R.L. "AgroFermoTech". The business plan will help us to plan the concrete steps in achieving the proposed objectives, such as monitoring the course of the business and avoiding losses for the entrepreneur.

In order to achieve this goal, the following tasks are formulated:

- ✚ analysis of the theoretical and practical content of the content of the business plan for companies intended for the operational management of the activity;
- ✚ developing the business plan for decisions and correct operational management of the company;
- ✚ elucidation of ways to improve the process of developing business plans in enterprises providing repair services.

The scientific novelty and originality of the obtained results consists in: substantiating the theoretical and practical aspects regarding the content and essence of the process of developing business plans for the efficient and operational management of activities within companies, the practical development of the business plan for a company providing services repair of the technique and the provision of operational management based on the information from the business plan.

The theoretical importance of the work. The conclusions and recommendations of the master's thesis contribute to the foundation of the theoretical and practical aspects regarding the process of developing business plans for the efficient and operational management of activities within companies. The development of an effective and well-structured plan remains the basic principle in the implementation of successful businesses.

Application value. The practical approaches in the thesis can be used to deepen the knowledge and practical skills regarding the process of developing business plans for the efficient and operational management of activities within companies, the economic argumentation of decisions and the sustainable development of the enterprise under the conditions of the market economy. The key to business success is thorough business planning, the business plan being a map of the entrepreneur.

CUPRINS

DECLARAȚIA MASTERANDULUI.....	4
ADNOTARE	5
LISTA TABELELOR	7
LISTA FIGURILOR ȘI DIAGRAMELOR.....	7
INTRODUCERE	8
1. BAZELE TEORETICE ALE DEZVOLTĂRII AFACERII ÎN BAZA PLANULUI DE AFACERI.....	11
1.1. Esența și conținutul planului de afacere	11
1.2. Necesitatea elaborării planurilor de afacere	19
1.3. Gestiunea operațională a afacerii cu ajutorul planului business.....	21
2. CARACTERISTICA CONDIȚIILOR ORGANIZATORICE ȘI DE DEZVOLTARE A S.R.L. „AGROFERMOTECH”	24
2.1. Condițiile organizatorice și sistemul managerial al S.R.L. „AgroFermoTech”	24
2.2. Analiza economico-financiară a activității S.R.L. „AgroFermoTech”.....	28
3. PLANUL BUSINESS - INSTRUMENT EFICIENT PENTRU GESTIUNEA OPERAȚIONALĂ ÎN S.R.L. „AGROFERMOTECH”	35
2.3. Procesul de elaborare a a planurlui de afacere în S.R.L. „AgroFermoTech”.....	35
3.2. Gestiunea operațională a Societății în baza planului de afacere elaborat.....	41
3.3. Căi de perfecționare a procesului de elaborare a planurilor de afacere.....	50
CONCLUZII ȘI PROPUNERI.....	56
BIBLIOGRAFIE	59
ANEXE	62

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei abordate

Scopul principal urmărit de toate întreprinderile este obținerea unui profit maxim la un cost minim. Planul firmei contribuie la această sarcină prin identificarea celor mai profitabile surse de finanțare și cheltuirea rațională a fondurilor, contribuind astfel la atingerea unei anumite poziții a întreprinderii pe piață.

Planificarea afacerilor ocupă o pondere din ce în ce mai importantă în managementul modern. Observăm că interpretarea clasică, tradițională a managementului devine rapid depășită astăzi, deoarece înțelegerea și analiza anterioară, nu permite actualmente oferirea unui răspuns la multe întrebări fundamentale ale afacerii. De exemplu, gestionarea afacerii în condiții de transformare rapidă, când complexitatea afacerii crește; utilizarea cat mai eficace a tehnologiei care se transformă rapid; antrenarea managerilor în noile condiții, pentru a fi maximal eficienți în orice condiții dificile; gestionarea rațională a activității și perseverență în management, combinate cu un înalt simț al responsabilității. Este primordial ca, în condiții de schimbare, antreprenorul să aibă control și adaptare a planului, în funcție de evoluția situației în domeniu, precum și atragerea investitorului corect sau surselor de finanțare în afaceri. Este esențial să fie bine analizate produsele / serviciile oferite, piața de desfacere, clienții și concurenții.

Un plan de afaceri este un instrument de management cu mai multe fațete. Acesta prevede rezolvarea sarcinilor atât strategice, cât și tactice, indiferent de orientarea funcțională a acesteia, inclusiv evaluarea organizatorică, managerială și financiară și economică a stării întreprinderii; identificarea potențialelor oportunități de afaceri, analiza punctelor forte și a punctelor slabe ale acesteia; formarea obiectivelor de investiții pentru perioada planificată.

După cum a demonstrat practica, utilizarea planificării creează următoarele avantaje importante:

- ✚ face posibilă pregătirea pentru utilizarea viitoarelor condiții favorabile;
- ✚ clarifică problemele emergente;
- ✚ încurajează managerii să-și pună în aplicare deciziile în activitățile viitoare;
- ✚ îmbunătățește coordonarea acțiunilor în organizație;
- ✚ creează premise pentru îmbunătățirea pregătirii educaționale a managerilor;
- ✚ crește capacitatea de a furniza companiei informațiile necesare;
- ✚ contribuie la o distribuție mai rațională a resurselor;
- ✚ îmbunătățește controlul în organizație.

Rolul planului de afaceri este nu numai de a demonstra că afacerea merită finanțată, ci și de a ghida întreprinzătorul începând cu primul an de operare a afacerii. Implementarea lui

înseamnă control și adaptare în funcție de evoluția reală.

A face afaceri este despre a lua decizii bune. Niciun antreprenor nu poate porni spre necunoscut fără să-și cunoască în amănunt resursele, piața, clienții, concurenții. Planul de afacere are rolul de a demonstra atât posesorului afacerii, cât și partenerilor, clienților și finanțatorilor că merită să primească toată atenția și, mai ales, ajutorul.

Așadar, un plan de afaceri este probabil cel mai important lucru care trebuie făcut pentru dezvoltarea unei afaceri. Necesită o întocmire aprofundată, bine documentată, dar și cercetare în sectorul în care se dorește dezvoltarea business-ului. Acest document scris descrie natura afacerii, resursele, aptitudinile, piața-țintă, avantajele în fața competitorilor, analizându-se totodată produsele sau serviciile oferite, competiția sau resursele financiare.

În practică se poate vorbi despre mai multe tipuri de planuri de afaceri: unele sunt detaliate pe câteva activități, pot fi planuri de marketing, financiare și planuri pentru angajați, utilitatea planurilor de afaceri fiind atât internă (pentru o mai bună organizare a afacerii și ca un instrument de lucru pentru manageri), cât și externă, în scopul obținerii unei finanțări sau pentru a fi realizat un parteneriat strategic cu o altă societate.

Pentru că este atât de important, planul de afaceri trebuie să fie cât mai credibil, viabil, realist, dar totodată și ambițios și să fie realizat pe baza unor indicatori tehnici, economici și financiar realizați pe termen mediu și lung. Stabilirea obiectivelor strategice și a indicatorilor ajută la conturarea unor măsuri și soluții reale pentru realizarea scopurilor afacerii.

Planul de afaceri se bazează pe o concepție strategică prin care sunt vizate creșterea puterii competiționale a firmei și maximizarea profitului, fiind alcătuit din două părți:

1. diagnosticul din punct de vedere economic;
2. evaluarea activității viitoare.

Acest instrument nu este doar un document formal, ci poate fi folosit de antreprenor pentru a-și evalua situația curentă, etapele, dar și în stabilirea resurselor de care afacerea are nevoie pentru a-și îndeplini obiectivele fixate.

Scopul lucrării constă în elaborarea planului de afacere pentru unitatea analizată destinat pentru gestiunea operațională a activității în S.R.L. „AgroFermoTech”.

În vederea realizării acestui scop sunt formulate următoarele sarcini:

- analiza economico-financiară a S.R.L. „AgroFermoTech”;
- analiza conținutului teoretic și practic al conținutului planului de afacere pentru companii destinat pentru gestiunea operațională a activității;
- elaborarea planului de afacere pentru decizii și gestiunea operațională corectă a societății analizate;

- elucidarea căilor de perfecționare a procesului de elaborare a planurilor de afacere în întreprinderi prestări servicii de reparație.

Metodele de cercetare utilizate - în lucrare sunt: metoda statistică, metode analitice, comparare, planificarea și bugetarea activităților.

Materiale utilizate – bilanțurile contabile, literatura de specialitate, resurse internet.

Structura lucrării include introducerea, 3 capitole cu divizarea lor în paragrafe ce conțin partea teoretică și analitică a lucrării și de asemenea concluzii și propuneri. Activitatea întreprinderii va fi analizată din aspecte economico - financiare și vor fi formulate recomandări pentru optimizarea activității operaționale ale Societății analizate.

BIBLIOGRAFIE

1. Barringer Bruce R., Ireland R. Duane. Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures. Pearson: Prentice Hall, 2006.
2. Beck T. et al. Access to Financial Services: Measurement, Impact and Policies. In: World Bank Research Observer, 2009, no. 24 (1), p. 119-145.
3. Demirgüç-Kunt A., Maksimovic V. Financing Patterns around the World: Are Small Firms Different?, Journal of Financial Economics 89(3), 2008.
Dornescu V. Politici de finanțare a investițiilor în contextul integrării europene. Chișinău, 2008.
4. Ion Stăncioiu, Gheorghe Militaru, Management. Elemente fundamentale., Ed. Teora, București 1999, pag. 78.
5. Weber M. Etica protestantă și spiritul capitalist. Bucuresti: Incitatus, 2003.
6. Lucas R. Econometric Policy Evaluation: A Critique. In: Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, no. 1.
7. Tannenbaum R., Schmidt H. How to choose a leadership pattern, Harvard Business Review, 2009.
8. Ioan Popa, Radu Filip, Management internațional., Ed. Economică, București, 1999, pag. 49.
9. Fernando, N. Low-Income Household's Access to Financial Services: International Experience, Measures for Improvement, and the Future. Manila: Asian Development Bank, 2007.
10. Gheorghe Badruș, Eduard Rădăceanu, Globalitate și management., Ed. ALL BECK, București, 1999, pag. 171
11. Ovidiu Nicolescu, Ion Verboncu, Management., Ediția a III-a, Ed. Economică, București, 1999, pag. 344-366
12. Jones, G. Primii pași în afaceri. Editura TEORA, București, 1997
13. Nicolescu O. Noutăți în managementul internațional. Editura Tehnică, București, 1993
14. Octavian Capatana, „Societățile comerciale”, Editura Lumina Lex , București, 1996
15. N. Burlacu, N. Cojocaru, „Management”, Chișinău 2000, pag. 465
16. T. Gavrilă, V. Lefter, „Managementul general al firmei”, ediția II, ed. Economică, pag. 308
17. O. Nicolescu, „Managementul comparat”, ed. Economică, București
18. D. Silvia Olaru, Cătălina Robertina Soare, „Economia și gestiunea întreprinderii”, București 2002, ed. Lumina, pag. 262
19. Delia Popescu, „Procesul decizional în întreprinderile mici și mijlocii”, ed. Economică, pag. 219

20. David Reese, „Arta managementului”, București 1996, pag. 259
21. Corneliu Rusu, „Management”, ed. Expert, pag. 353
22. Corneliu Rusu, „Managementul întreprinderilor mici și mijlocii”, pag. 425
23. Petru Sandu, „Management pentru întreprinzători”, ed. Economica, pag. 204
24. Iosif T. Straub, „Ghidul managerului începător”, ed. Teora, pag. 165
25. Băieșu, Marina. Managementul resurselor umane. – Chișinău: ASEM, 2004;
26. Cojocaru, Svetlana. Managementul resurselor umane. – Chișinău: TACIS, 1998;
27. Iosiv, Gheorghe. Managementul resurselor umane: psihologia personalului. – București: Ed. Victor, 2002;
28. Moldovan-Scholz, Maria. Managementul resurselor umane. – București: Ed. Economică, 2000;
29. Robert, L. Mathis. Managementul resurselor umane. – București: Ed. Economică, 1997.
30. Bășanu G., Fundătură D., „Management – marketing”, București, 1993
31. Bășanu G., Pricop M., „Managementul aprovizionării și desfacerii”, București, 1996
32. Belostecnic G., „Concurență, marketing, competitivitate”, Chișinău, 1999
33. Bruhn M., „Marketing”, București, 1999
34. Burlacu N., Cojocaru V., „Management”, CEP ASEM, Chișinău, 2000
35. Chiron A., „Agromarketing”, ed. Evrica, Chișinău, 1999
36. Cocris V., Isan V., „Economia afacerilor”, Iași, 1994
37. Florescu C., Balaure V., „Marketing”, București, 1992
38. Hrișcev E., „Managementul firmei”, CEP ASEM, Chișinău, 1998;
39. I. Alecu, E. Merce ș.a., „Managementul în agricultură”, ed. București, 1997
40. Ceasu Lilian., „Tratat de management”, ed. București, 1998, pag. 411-448
41. Ciobanu Ioan., „Strategii de management”, ed. Iași, 1994
42. Psihoteste”, M. Calushi, D. Șulea, „Cunoașterea de sine și a celorlalți. ed. Știință și tehnică, București, 1997, pag. 195-200
43. McGraw-Hill, McGregor D., „The professional Manager”, New York, 1967
44. Creț F., Elemente de modelare și matematici speciale, Editura Mirton, Timișoara, 2000
45. Davidescu V., Compedium Agrochimic, Editura Academiei Române, București, 1999
46. ICPA, Cod de bune practici agricole, Editura MADR, București, 2005
47. Merce E., Programarea consumului de resurse în agricultură, Editura TDB, Cluj – Napoca, 1997
48. Merce E., I. Andreica F., Management și gestiune, Editura Digital Data Cluj, Cluj-Napoca, 2010
49. Otiman Păun I., Optimizarea producției agricole, Editura Facla, Timișoara, 1987

50. Oțiman Păun I., Economie rurală, Editura Agroprint, Timișoara, 2000
51. H. J. Harrington, J. S. Harrington, „Management total în firma secolului 21”, Ed. Teora, București, 2000
52. Popa A., „Managementul financiar”, București, 2001
53. Nicolăescu O., „Strategii manageriale de firmă”, București, 1998