

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

Cu titlu de manuscris
C.Z.U.:005.21:338.45:684.41(478)(043)

CHIRINCIUC IURIE

**SPECIFICUL MANAGEMENTULUI
ALIANȚEI CORPORATIVE
(ÎN CAZUL PRODUCĂTORILOR DE MOBILĂ
DIN REPUBLICA MOLDOVA)**

**Specialitatea 521.03. ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN
DOMENIUL INDUSTRIEI MOBILEI**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Chișinău, 2016

Teza a fost elaborată în cadrul Catedrei „Management” a Academiei de Studii Economice din Moldova

Conducător științific:

COJOCARU Vadim, profesor universitar, doctor în științe economice

Referenți oficiali:

Stratan Alexandru, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

Jalencu Marian, conferențiar universitar, doctor în științe economice

Componenta Consiliului Științific Specializat:

PALADI Ion, președinte, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

PORTARESCU Serghei, secretar științific, conferențiar universitar, doctor în științe economice

ȘAVGA Larisa, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

DOGA Valeriu, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

ONOFREI Alexandru, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

BURLACU Natalia, profesor universitar, doctor habilitat în științe economice

Sușinerea tezei va avea loc la 22 februarie 2016, ora 16⁰⁰, în ședința Consiliului Științific Specializat D 32.521.03 – 05 din cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova, pe adresa: MD-2005, mun. Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, bl. A, et. 3, Sala Senatului.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Academiei de Studii Economice din Moldova și la pagina web a C.N.A.A. a Republicii Moldova (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat la 20 ianuarie 2016

Secretar științific al Consiliului

Științific Specializat,

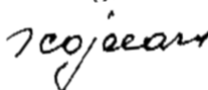
conf. univ., dr. în economie



PORTARESCU Serghei

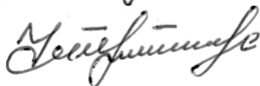
Conducător științific,

prof. univ., dr. în economie



COJOCARU Vadim

Autor



CHIRINCIUC Iurie

(© Chirinciuc Iurie, 2016)

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea temei. În general, ultimul deceniu a fost marcat de aspectul privind definirea organizațiilor și a principiilor de gestiune ale acestora. Preocuparea respectivă a devenit principala tematică pentru majoritatea școlilor și a curentelor de gândire economică, sociologică, politică și administrativă, evoluând de la sisteme închise și mecaniciste, la cele cu un grad înalt de flexibilitate și deschidere către exterior. La rândul său, fenomenul deschiderii a redistribuit actorii economici în două tabere: actori foarte puternici, suficient dotați din punct de vedere al cerințelor economiei intelectuale și actori foarte slabi din aceeași punct de vedere, fiind, în mod continuu, amenințați de concurență și de mobilitatea excesivă a mediului internațional de afaceri. În acest context, necesitatea creării unui nou format de definire, administrare și dezvoltare a companiilor din diferite domenii a devenit un imperativ vital, managerii având drept obiectiv găsirea noilor repere de creare a valorii și a viziunilor strategice inovative, pe toate planurile de acțiune, care generează un comportament organizațional fără precedent, pe o bază competitivă durabilă, la nivel global.

La etapa actuală, piața alianțelor corporative (strategice) este una bine delimitată, oferind un instrumentar cu un bogat potențial de elemente utile și aplicabile, pe scară largă, de către managerii multinaționali. Configurația pieței actuale a alianțelor strategice, la nivel global, condiționează studierea mai aprofundată a acestui aspect. La mijlocul anilor '90, din mai mult de 167.000 de investiții cu capital străin din China, 64% au fost societăți cu capital mixt și 15% parteneriate de colaborare; în industria auto, au fost create mai mult de 250 de alianțe; în industria aviatică, numărul lor depășea 300. Totodată, în ultimii ani, dorința firmelor de a se alia prefigurează un comportament strategic adaptat din ce în ce mai mult.

Astfel, în ultimii ani, sute de firme, din intenția de a se extinde rapid pe plan mondial, au folosit alianțele strategice drept cale eficientă de a intra în diferite țări, într-o manieră adaptabilă și flexibilă. Companiile au folosit mai frecvent alianțele pentru a stabili rapid un pachet cuprinzător de puncte de pornire, incluzând marketingul și producția, organizarea, partea financiară și contabilitatea, telecomunicațiile, sistemul de operații informaționale ș.a. Deci, importanța studierii alianțelor strategice nu specifică doar raționalitatea actului de creare a societăților de tip alianță, dar și a modului în care pot fi valorificate oportunitățile oferite prin intermediul lor și a modului cum trebuie dezvoltate și conduse eficient pe bază durabilă. În plus, studierea aprofundată și cunoașterea specificului alianțelor strategice sunt necesare și pentru înțelegerea a ceea ce, de fapt, ele nu reprezintă. Astfel, nici fuzionările și achizițiile, dar nici filialele corporațiilor multinaționale nu pot fi considerate alianțe strategice, deoarece, în esență, crearea lor nu implică existența a două sau mai multe societăți independente, care să împartă beneficiul și controlul pe o perioadă îndelungată de timp.

Descrierea situației în domeniul de cercetare științifică și identificarea problemelor de cercetare. Ținând cont de specificul temei de investigație științifică, autorul a apelat la cele mai recente surse de informare din domeniul economiei și managementului, având utilitate importantă atât lucrările savanților autohtoni, cât și cele ale savanților din străinătate. Întrucât lucrarea este prezentată într-o abordare complexă, menționăm, în mod prioritar, contribuția deosebită, pe diverse domenii de investigație, a următorilor autori: Hrișcev E., Serduni S. ș.a. (*Managementul firmei*); Șavga L., Cojocaru V., Țurcanu Gh., Rău A., Croitoru A. (*Managementul corporativ și analiza structurilor de piață*); Burlacu N., Călugăreanu I. ș.a. (*Managementul strategic, teoria decizională și managementul anticriză*); Nicolau I., Cășlari A., Croitoru A., Diviza L., Dumitru I., Polearuș V., Șavga Gh. ș.a. (*Managementul configurativ și gestiunea organizațională de rețea*).

Dar o lucrare complexă, care ar trata despre problematica alianțelor corporative (strategice), tipurile, gestiunea bazată pe modulare, tendințele în domeniul analizat etc., nu a fost elaborată, fapt ce a condiționat selectarea și dezvoltarea temei de cercetare prezentate.

În literatura științifică și de specialitate, există diverse concepte referitoare la uniuni, alianțe corporative și alianțe strategice. În viziunea autorului, în cazul alianțelor corporative ale producătorilor de mobilă din Republica Moldova, persistă preponderent caracteristici ale formelor strategice de alianțe, astfel, autorul folosește și dezvoltă noțiunea de alianță corporativă (strategică) sau de alianță strategică și, de asemenea, menționează și existența alianțelor strategice necorporative sau între concurenți.

Scopul și obiectivele lucrării. Scopul acestei lucrări constă în identificarea mecanismelor eficace de gestiune consolidată a alianțelor strategice pe ariile de excelență stabilite în domeniul industriei mobilei din Republica Moldova. Acest scop a condiționat realizarea următoarelor **obiective de cercetare**:

1. Analiza abordărilor conceptuale privind organizațiile și structurile organizaționale contemporane;

2. Analiza preceptelor teoretice ale alianțelor corporative și strategice;

3. Identificarea criteriilor de clasificare a Acordurilor de Cooperare Strategice (ACS) și a sferei de cuprindere a alianțelor strategice (AS);

4. Analiza tendințelor industriei mobilei pe piața națională și cea internațională;

5. Identificarea ariilor de excelență strategică (AES) în ramura industriei mobilei din Republica Moldova;

6. Descrierea mecanismelor de gestiune consolidată alianțelor strategice, cu referire la piața națională și regională a industriei de producere a mobilei.

Elaborarea unui mecanism eficace de organizare și aplicarea strategiilor modulare de gestiune a alianțelor strategice în vederea sporirii eficacității și eficienței în conducere (în baza grupului strategic CAVIO) ș.a.

Metodologia cercetării științifice. Conținutul lucrării vizează utilizarea unor metode clasice de cercetare, în principal, acestea constând în: observarea empirică și analiza dinamică a realității, metoda monografică, inducția și deducția, comparația, sinteza, ilustrarea grafică și tabelară a materialelor studiate.

Sprijinul teoretico-științific al cercetării a constituit ansamblul de lucrări științifice în domeniul economiei și managementului, având utilitate importantă atât lucrările savanților autohtoni, cât și cele ale savanților din străinătate, dintre care menționăm: Miliner B.Z., (*Teoria organizațională*); Daft R., Kerbalek I., Goncharov V.V., Hrișcev E., Serduni S., Zorlețan T. ș.a. (*managementul firmei*); Cojocaru V., Țurcanu Gh., Rău A., Croitoru A. (*Managementul corporativ și analiza structurilor de piață*); Tosi H.L., Robins S.P., Huse E.F., Raboca H.M., Ciobanu E. (*Comportamentul organizațional*); Daigne J.F., Negruța L., Burduș E., Căprărescu Gh., Androniceanu A. ș.a. (*Managementul schimbării*); Nicolescu O., Niculescu C., Bărbulescu C., Bleoju G., Dumitrescu M., Burlacu N., Călugăreanu I. ș.a. (*Managementul strategic, teoria decizională și managementul anticriză*); Faulkner D., Bowman C., Pojidaev R.G., Hanadeevaya E.A., Ciucikevici M.M., Pazumnaya A.M., Asaula A.N., Ionașcu D., Iordache F., Nalba Gh., Mușețescu R.C., Hurduzeu Gh., Nicolau I., Câșlari A., Croitoru A., Diviza L., Dumitru I., Polearuș V., Șavga Gh. ș.a. (*Managementul configurativ și gestiunea organizațională de rețea*).

Sprijinul informațional al lucrării rezidă în studierea Legislației Republicii Moldova, României, Ucrainei, dar și a Directivelor Europene în domeniul concentrărilor economice; analiza bazei de date statistice privind evoluțiile din domeniul mobilier al UE (EUROSTAT) și cele ale Biroului Național de Statistică din Republica Moldova (BNS); analiza, în dinamică, a statisticii Confederației Mondiale a Mobilei (WFC); și a celei prezentate de către Confederația Europeană a Industriei Mobilei (EFIC); datele World Trade Organization (WTO); analiza datelor Centrului de Studii Industriale (Csil); informațiile despre activitatea Uniunii Producătorilor de Mobilă din Republica Moldova (UPM); studierea datelor Asociației Producătorilor de Mobilă din România (APMR); ale Agenției Lemnului din România (AL); ale Federației Sindicatelor Libere din Industria Mobilei din România; utilizarea rezultatelor studiului sociologic, realizat în cadrul proiectului USAID CEED II (2012) și a studiului efectuat de către Magenda Consulting; documentele primare, precum și informațiile cu conținut istorico-factologic ale SRL „EUROATLANT”, care a servit drept bază pentru implementarea rezultatelor științifice, obținute în urma cercetării.

Obiectul cercetării îl constituie alianțele strategice din diverse domenii, în general, și alianțele din domeniul producerii mobilei, în particular.

Noutatea științifică a tezei rezidă în următoarele operații:

1. Realizarea unei sinteze originale privind organizațiile și structurile organizaționale contemporane în contextul definirii alianțelor strategice;

2. Analiza conceptelor acordurilor de cooperare strategică, cu scoaterea în evidență a locului, rolului și a particularităților de funcționare a alianțelor strategice, dezvoltarea preceptelor ce au tangență cu alianțele corporative strategice (Alianță strategică (AS); Acord de Cooperare Strategică (ACS); Arie de Excelență Strategică (AES); configurații ierarhice și non-ierarhice; Grup Strategic (GS); Guvernanța Alianțelor Strategice (GAS); Management Strategic Configurativ (CSM); Noua Economie Globală Strategic Orientată (NEGSO); opțiune strategică de creștere organizațională prin modulare (OSCOM); opțiunea de creștere organizațională prin configurare (OCOC); Parteneriat Strategic Global (PSG); Rețea de Cooperare Strategică (RCS) ș.a.);

3. Elaborarea și utilizarea unui instrumentar conceptual inovațional în domeniul gestiunii alianțelor strategice;

4. Crearea și implementarea unor platforme inovaționale de gestiune consolidată a structurilor complexe în cadrul organizațiilor de rețea;

5. Determinarea efectelor aplicării principiilor modulare de gestiune în managementul organizațional privind alianțele strategice ș.a.

Problema științifică importantă soluționată în teză constă în determinarea interdependențelor standardizate în cadrul alianțelor strategice de tip rețea, având la bază principii modulare, care au permis elaborarea unui mecanism eficace (soft de gestiune) de organizare și control al activității alianțelor strategice, pentru utilizarea ulterioară de către managerii alianțelor strategice, în general, iar în ramura industriei mobilei din Republica Moldova, în particular, în scopul perfecționării managementului alianțelor strategice și sporirii eficienței acestora.

Semnificația teoretică. În teză, este pusă în valoare importanța dezvoltării și diversificării instrumentelor teoretice și metodologice ce se referă la domeniul managementului în scopul îmbunătățirii mecanismelor de gestiune consolidată a alianțelor strategice în ramura industriei mobilei din Republica Moldova.

Valoarea aplicativă a lucrării rezidă în utilizarea instrumentului managerial elaborat și implementat de către autor pe domeniile strategice identificate în contextul gestiunii modulare a alianței strategice din ramura industriei mobilei, cu posibilitatea aplicării vaste a acestuia de către managerii și specialiștii alianțelor corporative (strategice) din alte ramuri și sectoare de activitate economică.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

1. Sistematizarea și dezvoltarea terminologiei aferente domeniului de studiu investigat (Alianță strategică (AS); Acord de Cooperare Strategică (ACS); Arie de Excelență Strategică (AES); Configurații ierarhice și non-

ierarhice; Cunoaștere; Grup Strategic (GS); Guvernanța Alianțelor Strategice (GAS); Management al cunoașterii; Management Strategic Configurativ (CSM); Modulare; Noua Economie Globală Strategic Orientată (NEGSO); Opțiune strategică de creștere organizațională prin modulare (OSCOM); Opțiunea de creștere organizațională prin configurare (OCOC); Parteneriat Strategic Global (PSG); Rețea de Cooperare Strategică (RCS) etc.).

2. Actualizarea validității științifice a teoriilor modulare de gestiune a organizațiilor contemporane în contextul Alianțelor Corporative (Strategice) de tip rețea.

3. Elaborarea și aplicarea instrumentarului managerial de gestiune a alianțelor strategice (soft de gestiune managerială) pe ariile de excelență identificate în industria mobilei din Republica Moldova ș.a.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele investigației științifice au fost înalt apreciate și aplicate în practica managerială a grupului strategic „CAVIO”, precum și a Uniunii Producătorilor de Mobilă din Republica Moldova, fapt atestat de prezența certificatelor de implementare conferite autorului în acest sens.

Aprobarea rezultatelor științifice. Rezultatele cercetării au fost publicate în materialele conferințelor și ale simpozioanelor internaționale și ale celor naționale cu participare internațională, dar și în diverse reviste de profil recenzate (Simpozionul internațional „Integrarea europeană și competitivitatea economică”, Chișinău: ASEM, 23-24 septembrie 2004, Conferința națională cu participare internațională – „Strategii și politici de management în economia contemporană”, ed. a 6-a, Chișinău: ASEM, 27-28 martie 2015”).

Publicațiile la tema tezei. În total, autorul a realizat 9 publicații ce cuprind un volum de cca 3.76 c.a.

Volumul și structura tezei. Teza are o structură clasică, care cuprinde introducere, trei capitole, concluziile generale și recomandări, bibliografie din 287 de titluri, 21 de anexe, 159 de pagini de text de bază, 83 de figuri, 91 de tabele și 5 formule.

Cuvinte-cheie: Alianțe Corporative (AC); Alianță strategică (AS); Acord de Cooperare Strategică (ACS); Arie de Excelență Strategică (AES); Configurații ierarhice și non-ierarhice; Cunoaștere; Grup Strategic (GS); Guvernanța Alianțelor Strategice (GAS); Management al cunoașterii; Management Strategic Configurativ (CSM); Modulare; Noua Economie Globală Strategic Orientată (NEGSO); Opțiune strategică de creștere organizațională prin modulare (OSCOM); Opțiunea de creștere organizațională prin configurare (OCOC); Parteneriat Strategic Global (PSG); Rețea de Cooperare Strategică (RCS); strategie, structură organizațională ș.a.

I. CONȚINUTUL TEZEI

Introducerea lucrării date cuprinde asemenea elemente, precum actualitatea și importanța temei de cercetare, domeniul de cercetare, suportul metodologic și științific, suportul informațional, respectiv, gradul de studiere al temei de investigație științifică, scopurile și obiectivele de cercetare, inclusiv problema științifică soluționată și valoarea aplicativă a temei de cercetare, noutatea științifică și nivelul de implementare al rezultatelor obținute.

În primul capitol – **ALIANȚELE CORPORATIVE ȘI STRATEGICE ÎN NOUA ECONOMIE GLOBALĂ**, autorul a realizat o analiză coerentă a abordărilor teoretice privind organizația contemporană, reperele teoretice privind alianțele strategice și modalitățile de clasificare a acestora în literatura de specialitate.

Alianțele, ca formă de cooperare internațională, au început să se dezvolte activ în anii '90 ai secolului XX. Numărul anual al alianțelor transfrontaliere, încheiate în acest interval de timp, a crescut de circa 4 ori – de la 834, în anul 1989, până la 4351, în 2000. Totodată, numărul total al alianțelor (naționale și transfrontaliere), încheiate în perioada menționată, a crescut de aproximativ 8 ori, și anume de la 1050 până la 8419 acorduri.

În așa mod, *alianțele pot fi determinate prin prisma unor înțelegeri contractuale foarte strânse, de durată și reciproc avantajoase între două sau mai multe companii partenere, în contextul cărora resursele, cunoștințele și competențele se diseminează între acestea cu scopul consolidării poziției concurențiale a fiecăreia.*

Astfel, acordurile de cooperare între firme, realizate în scop strategic, au fost denumite de autor printr-un termen specific – Acorduri de Cooperare Strategică (ACS). **Adaptarea conceptului de ACS se referă la mecanismele reglatoare ale parteneriatelor în afaceri pe bază de alianță și va descrie, în acest sens, funcționalitatea relațiilor dintre firmele din cadrul Rețelelor de Cooperare Strategică (RCS).** La rândul său, prin RCS, autorul s-a referit la numărul de firme și subdiviziuni care pot fi parte integrantă a unui ACS global, create și gestionate pe o bază predefinită de **Oportunitățile Strategice Comune (OSC)**; în acest sens, segmentele atractive și generatoare de avantaje competitive care fac loc cooperării, în acest context, sunt considerate, în opinia autorului, drept **avantaje competitive de ordin superior (ACOS)**, iar segmentele cu care se operează în cadrul AS – **Arii sau Zone de Excelență Strategică (AES sau ZES)**. Respectiv, termenul de ACOS a fost propus de către autor pentru a traduce diferența existentă între acestea și **avantajele competitive de ordin inferior (ACOI)**, care rezultă dintr-o perspectivă strategică individuală a firmei pe piață.

Așadar, deși există o multitudine de forme ale ACS în afaceri, considerând importantă precizarea specificului unor concepții de bază, sinteza cărora a fost redată de autor în tabelul 1. (cu precizările de rigoare, redată în Anexa 9).

Tabelul 1

Delimitări conceptuale cu privire la parteneriat, cooperare, colaborare și alianță

Nr. d/o	Termenul	Definiția
1.	Parteneriatul	Parteneriatul este un tip de relație între două sau mai multe părți (persoane, grupuri sau organizații) având misiuni comune sau compatibile, care au decis să lucreze împreună pentru un scop specific și o perioadă de timp determinată.
2.	Alianța	Alianța este și ea un tip de relație asemănătoare cu parteneriatul. Deosebirea este dată de gradul de coordonare și integrare a folosirii resurselor și luării deciziilor: de obicei, alianța implică un grad de integrare mai mic decât parteneriatul.
3.	Cooperarea	Cooperarea este un tip de acțiune prin care părțile lucrează împreună pentru atingerea unor scopuri comune, împărțind echitabil beneficiile.
4.	Colaborarea	Colaborarea este un mod de a lucra împreună, printr-o comunicare eficientă, luând în considerare interesele tuturor părților, pentru atingerea unor scopuri comune.

Totodată, în viziunea noastră, drept caracteristici principale, ce pot fi atribuite AS, ar putea servi cinci parametri distinctivi, definiți de autor, în mod sintetic ca „5C”, respectiv: conducerea independentă (C1), concurența (C2), comunicarea (C3), cooperarea (C4) și capacitatea de reversibilitate a deciziilor strategice adoptate (C5), tabelul 2.

Tabelul 2

Sinteza celor „5C” ale trăsăturilor specifice ale alianțelor strategice

Nr. d/o	Trăsătura distinctivă	Caracteristica
1.	Conducere independentă (C1)	Principala caracteristică pentru a înțelege ce reprezintă o alianță constă în păstrarea independenței de fiecare firmă-partener. Cu alte cuvinte, alianțele, după părerea noastră, includ parteneri care, deși s-au unit pentru a realiza scopuri comune, nu-și pierd, totuși, autonomia strategică, continuând să rămână persoane juridice. Spre deosebire de cazul

		fuzionărilor și afilierilor, în care companiile care s-au asociat își pierd individualitatea, creând o structură unică și nu urmăresc decât scopuri comune. Alianța nu presupune schimbarea imediată a culturilor sau a particularităților individuale ale companiilor asociate; adeseori, aceste particularități proprii lor persistă încă multă vreme în interiorul grupului nou-creat. În același timp, fuzionările și afilierile conduc la crearea unor structuri ierarhice cu un centru unic de conducere, în care se iau toate deciziile de schimbare a strategiilor sau a obiectivelor companiilor asociate, și, ca urmare, partenerii „fondatori” pierd orice independență.
2.	Concurență (C2)	O altă particularitate specifică alianței este condiționată de faptul că interesele și scopurile companiilor aliate adesea se află în contradicție reciprocă. Fiecare dintre companiile-partenere, dat fiind faptul că își păstrează autonomia, are scopurile sale concrete. În același timp, toate companiile-partenere sunt de acord să colaboreze în numele realizării altor scopuri, pe care și le-au stabilit în prealabil. Se prea poate ca scopurile lor comune să intre în conflict cu interesele individuale ale unuia sau altuia dintre parteneri.
3.	Comunicare (C3)	Punerea la dispoziție a informațiilor despre afacere către parteneri, astfel încât să poată lucra eficient în beneficiul tuturor părților implicate.
4.	Cooperare (C4)	În limitele unei alianțe se asociază câteva companii independente, drept rezultat, apar câteva centre de conducere, care urmează să adopte în comun decizii, ce țin sau de proiectul lor comun, sau de genul comun de activitate. Anume, existența mai multor centre de conducere face ca managementul alianțelor să fie o chestiune destul de complicată, comparativ cu administrarea organizațiilor care au o structură ierarhică obișnuită, căci pentru a ajunge rapid la o soluție comună a problemei, este nevoie de acordul tuturor partenerilor de pe poziții consolidate. În dicționarul explicativ român, sensul de „consolidat”, se referă la capacitatea de a (se) face sau a deveni tare, solid, durabil; a (se) întări, a se închea, respectiv, de a mări (prin diferite operații,

		lucrări etc.) capacitatea de rezistență a unui sistem tehnic.
5.	Capacitatea de reversibilitate (C5)	Uneori, încheierea alianței are loc doar datorită faptului că firmele-parteneri contează pe caracterul reversibil al deciziei luate de ele. Astfel, reversibilitatea poate fi considerată și factor pozitiv, mai cu seamă în cazurile în care trebuie ales un nou sector de producție. Esența strategiei, denumită <i>corporate strategy</i> , constă în posibilitatea de a alege și păstra pentru sine ramurile și sectoarele de producție, care prezintă cel mai mare interes, și de a renunța la cele, care par să nu aibă nicio perspectivă. Acest principiu funcționează și în cazul alianțelor, iar companiile care vor să-și schimbe sfera de activitate pot accepta alianța ca pe o variantă temporară.

Sursa: elaborat de autor

În afacerile contemporane pot fi delimitate o multitudine a formelor și tipurilor de cooperare strategică. Astfel, drept criterii principale de clasificare a AS pot fi considerate:

1. După apartenența statală sau geografică a companiilor, alianțele se împart în: a) naționale și b) internaționale sau transfrontaliere. Din această optică, AS, cu participarea partenerilor din aceeași țară, sunt considerate naționale; respectiv, AS, în care participă parteneri din diferite țări – internaționale sau transfrontaliere. Astfel, chiar și AS constituite în cadrul unor firme transnaționale (CTN), la rândul lor, pot fi considerate atât naționale (dacă se raportează la participanți din aceeași țară), cât și acorduri cu caracter transfrontalier – dacă vizează parteneri ale căror sedii de bază sunt amplasate în diferite țări.

2. Specificul ramurilor reprezentate de participanți, permite de a evidenția: a) alianțe de ramură; b) alianțe dintre ramuri.

Totodată, participanții se deosebesc și prin etapele ciclului de viață al ramurii pe care o reprezintă (creșterea, maturitatea, stagnarea).

3. După criteriul proprietății se deosebesc: a) alianțe fără crearea formelor de proprietate comună (contracte cu împărțirea riscului și veniturilor și contracte fără o asemenea împărțire); b) alianțe cu participarea în capital (schimb reciproc de acțiuni, întreprinderi mixte).

4. În dependență de sfera intereselor comune, în cadrul cărora se deosebesc: a) alianțe tehnologice (efectuarea cercetărilor R&D, transmiterea tehnologiilor, implementarea realizărilor); b) alianțe de piață (de marketing, protecția părții de piață, accesul la resurse ieftine).

5. În funcție de caracterul legăturilor (contracte formale, legături neformale) și relațiilor reciproce (bilaterale sau multilaterale).

Pornind de la analizele date mai sus, autorul a stabilit că AS pot fi clasificate în două categorii mari, având la bază principiul partajării acestora în funcție de: *amplitudinea cooperării și mecanismele care stau la baza ACS de tip alianță*. Astfel:

I. După amplitudinea cooperării: a) alianțe strategice pure sau naturale (ASP) și b) alianțe strategice artificiale (ASA).

II. În funcție de mecanismele care stau la baza ACS de tip alianță: a) alianțe strategice simple (ASS) și b) alianțe strategice mixte (ASM).

Diferența dintre o ASP și o ASA constă în faptul că, în prima categorie, vor fi incluse doar acordurile de cooperare strategică de tip alianță, iar ASA – acelea în care între partenerii implicați în cooperare vor exista diverse tipuri subordonate de ACS. Tocmai diversitatea și natura ACS dintre firme le-au permis acestora, în ultimii ani, să accepte instrumentele de cooperare drept strategia cea mai adaptată de creștere organizațională.

Cel de-al doilea criteriu implică partajarea AS în două categorii: ASS și ASM, care, deopotrivă, includ AS de tip vertical și orizontal. Astfel, dacă o AS va avea la bază doar ACS verticale sau orizontale, această AS va fi considerată o alianță simplă (ASS). Totodată, o AS, ce va include atât ACS orizontale, cât și verticale, va fi considerată o alianță mixtă (ASM). **ASS de tip vertical** apare când firmele aparțin aceleiași ramuri, dar realizează faze diferite ale cercetării-dezvoltării, producției și/sau vânzării. Prin acest tip de alianță se urmărește asigurarea masei critice de resurse, pentru o activitate eficientă și diminuarea costurilor unitare. **ASS de tip orizontal** reunesc firme din ramuri diferite, care sunt sau pot uni activitățile și resursele, valorificându-le împreună, cu o profitabilitate superioară.

Deci, ASM ar putea avea următoarele tipuri de configurații: a) O-O (orizontală-orizontală); b) O-V (orizontală-verticală) și c) V-V (verticală-verticală). Această delimitare, oferită de autor, își va găsi mai evident utilitatea când vor fi analizate alianțele, în care grupările vor conține atât structuri orizontale, cât și verticale.

Deci, într-o abordare generalizatoare, AS pot fi văzute ca structuri formale și informale; legături de tip vertical, orizontal sau conglomerate; înțelegeri echitabile sau mai puțin echitabile; alianțe de tip local, național, continental sau transoceanice.

În capitolul al doilea – **EVOLUȚIA PIEȚEI GLOBALE A INDUSTRIEI MOBILEI ȘI SPECIFICUL REGLEMENTĂRII ACTIVITĂȚII ALIANȚELOR CORPORATIVE ÎN REPUBLICA MOLDOVA**, autorul a analizat managementul global și principiile de gestiune ale relațiilor de tip alianță, a investigat aspectele generale ce vizează situația în industria mobilei la nivel mondial și regional, a identificat atributele legale fundamentale

ce vizează funcționarea alianțelor strategice în Republica Moldova, cât și în spațiul internațional.

În ultimii ani, **managementul alianțelor a devenit o direcție teoretică și practică de cercetare orientată spre găsirea diferențelor și a determinării factorilor, capabili să diferențieze unele alianțe de altele.** Până în anul 2000, direcțiile de investigație științifică în acest domeniu erau axate pe modalitățile de interacțiune dintre parteneri, respectiv, compatibilitatea lor strategică și operațională ca factor determinant al succesului alianțelor. Această abordare a găsit o largă aplicabilitate practică în multe companii și a intrat în accepțiunea diferiților manageri de alianțe, activitatea cărora, în mare parte, se reducea la determinarea scopurilor comune, formarea unei structuri adecvate de conducere a rețelei, alegerea celor mai buni parteneri pentru cooperare, având culturi organizaționale asemănătoare.

Capacitățile organizaționale, în procesul de creare și gestionare a alianțelor, se rezumă la următoarele:

1. Cunoștințele profesionale despre managementul alianțelor. Companiile-lider posedă o cunoaștere profundă și o experiență bogată în crearea și gestionarea alianțelor.

2. Structura și procesele de susținere. Este vorba despre instrumentele pe care companiile le utilizează pentru gestionarea alianțelor (utilizarea celor mai bune practici, mecanismele interne pentru adoptarea deciziilor, sistemul de motivație al managerilor alianțelor etc.).

3. Cultura alianțelor. Cultura alianțelor, ca parte integrantă a culturii organizaționale, și compatibilitatea acesteia cu culturile organizaționale ale partenerilor determină o influență asupra companiei comune, în aceeași măsură ca și o structură adecvată de conducere.

4. Implicația managementului. Această caracteristică este reprezentată de numărul managerilor situați la diverse nivele organizaționale de conducere, care influențează asupra menținerii alianței. Nu contează câte instrumente și procese de gestiune ale alianțelor folosește o companie, dacă nu are oamenii necesari pentru a opera cu ele. O echipă bine dimensionată, pregătită și experimentată de manageri ai alianțelor, este o condiție indispensabilă a succesului businessului desfășurat în comun.

5. Învățarea organizațională. Această caracteristică se referă la mecanismele cu ajutorul cărora cunoștințele și abilitățile despre alianțe sunt recunoscute și transmise.

Managementul alianțelor nu reprezintă un domeniu de studiu static. Practic, modele și procese mai noi și mai îmbunătățite apar cu regularitate. Procesul continuu de învățare în cadrul alianțelor prezintă o importanță notorie. Alianțele trebuie să fie conectate, în mod direct, la strategiile companiilor-partenere și la scopurile acestora. Pe de altă parte, alianțele sunt catalogate, adesea, drept un mecanism de reducere a

riscurilor și impreviziunilor mediului extern. Însă, principală sarcină a managerilor alianțelor rămâne de a combina scopurile strategice și activitatea curentă operațională a partenerilor.

Astfel, atestăm că cele mai frecvente tipuri de alianțe întâlnite la momentul actual sunt cele privind vânzările în comun și de marketing (45% din totalul alianțelor). Următorul tip de alianțe sunt acelea create cu scopul realizării unor cercetări și produse în comun (7%) și care, în ultimii 10 ani, demonstrează ritmuri stabile de creștere. Acestea se datorează unui nivel crescut al turbulențelor tehnologice și unui grad înalt de răspândire a inovațiilor descoperite. Destul de frecvent răspândite sunt alianțele dintre distribuitori și furnizori (câte 10%, respectiv, din numărul total al alianțelor), în acest context, cota primelor fiind într-o scădere constantă. Alianțelor orientate spre crearea unei activități de producere în comun le revin circa 9% din numărul total al alianțelor, iar această cotă se menține la acest nivel de o perioadă destul de îndelungată.

În concluzie, cercetările specialiștilor au demonstrat că ponderea alianțelor de succes în portofoliul multor firme nu se amplifică nici chiar atunci când acestea folosesc metode suplimentare de gestiune a alianțelor. Drept cauze principale, în acest sens, pot fi menționate: ***creșterea eficienței metodelor de gestiune a alianțelor și-a atins limitele; metodele cunoscute de management al alianțelor sunt aplicate incorect sau posibil că se resimte o lipsă a abordărilor privind elaborarea structurii de gestiune a alianțelor.***

Pornind de la cele expuse în lucrare, putem considera că o gestiune eficientă a AS trebuie să se axeze pe trei componente, **pe care autorul le-a partajat în:**

1. Componenta neformală a managementului relațiilor de parteneriat în cadrul rețelei de cooperare strategică de tip alianță, dată de astfel de elemente, ca: încrederea, gradul de compatibilitate al scopurilor, calitatea comunicării, natura relațiilor neformale, tipul comportamentului în situații de conflict etc.

2. Componenta formală a managementului AS – dată de natura și complexitatea structurii organizaționale, precum și de alte elemente mecaniciste pentru asigurarea funcționalității lor și, respectiv,

3. Componenta motivațională – dată de rezultatele cooperării și beneficiile directe și indirecte obținute de către fiecare partener în urma cooperării strategice.

Consecutivitatea, în procesul de formare și gestionare a alianțelor, se rezumă la respectarea a opt etape principale: 1) *determinarea scopurilor și a sarcinilor cooperării viitoare*; 2) *selectarea cunoștințelor-cheie în sfera vizată*; 3) *determinarea tipului adaptat de rețea cu luarea în considerare a scopurilor cooperării*; 4) *alegerea partenerilor pentru crearea unei rețele eficiente din punct de vedere al schimbului de cunoștințe*; 5) *determinarea fluxurilor de cunoștințe*

care ar trebui intensificate pentru lărgirea competențelor-cheie ale partenerilor și a rețelelor de alianțe în întregime; 6) identificarea dificultăților potențiale în organizarea circuitului fluxurilor de cunoștințe; 7) luarea diferitelor măsuri de către managementul rețelei pentru soluționarea problemelor identificate anterior și 8) managementul dezvoltării rețelei de alianțe.

Pornind de la obiectul de studiu, a fost analizată situația la nivel internațional. Conform statisticilor, producția mondială de mobilă, anual, a crescut cu 8%, suferind o descreștere majoră în anul 2009, urmată de relansarea producției în următorii ani. În perioada r 2002-2012, producția de mobilă a sporit, în medie, anual, cu 18% în cadrul economiilor în curs de dezvoltare și cu 1% în cadrul economiilor avansate (figura 1).

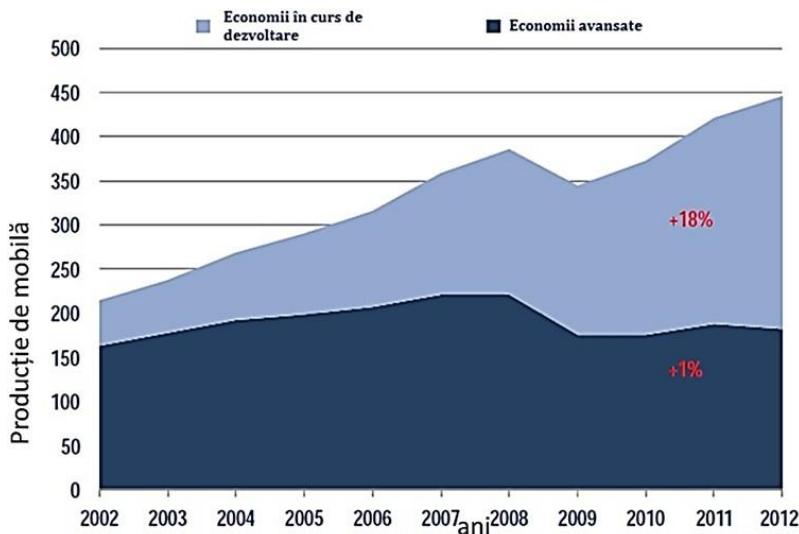


Fig. 1. Producția mondială de mobilă, 2002-2012 (mlrd. dolari)

Sursa: Centre for Industrial Studies (CSIL)

Principalii producători de mobilă, la nivel mondial, în ordinea importanței sunt: China, SUA, Italia și Germania. Cei mai mari 200 de producători mondiali de mobilă sunt situați în țările în curs de dezvoltare și asigură 19% din producția mondială de mobilă. În conformitate cu CSIL Milano, în 2013, a fost înregistrată o creștere a producției mondiale de mobilă până la cca 460 mlrd. dolari, iar până în 2014 – de cca 480 mlrd. dolari. Creșterea producției mondiale de mobilă se datorează creșterii producției din ASIA și Pacific de la cca 150 mlrd. Dolari, în 2009, până la cca 280 mlrd. Dolari, în 2014, (din care doar China, în 2009 – 2014, de la cca 110 mlrd. dolari la 220 mlrd. dolari), restul regiunilor înregistrând modificări nesemnificative.

Putem observa tendința schimbării consumului de mobilă în diferite regiuni geografice. O pondere înaltă o dețin Asia de Sud-Est, China și Japonia, datorându-se, în special, creșterii considerabile a consumului în China, principalul concurent mondial, urmată de Europa de Vest, care reprezintă mai mult de o pătrime din consumul mondial.

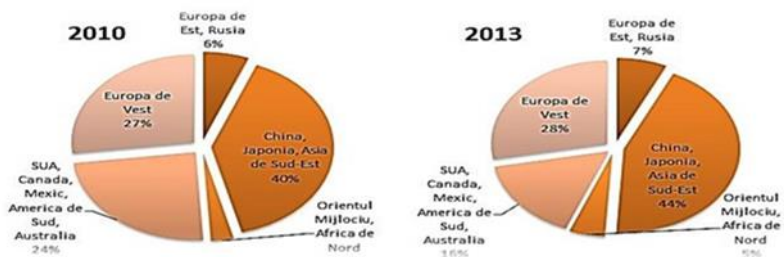


Figura. 2. Modificarea consumului mondial de mobilă divizat după zonele geografice, %

Sursa: Centre for Industrial Studies (CSIL)

Conform statisticilor oferite de WITS (World Integrated Trade Solution), comerțul mondial de mobilă a constituit 95 mlrd. dolari în anul 2009 (cu 19% mai puțin decât în anul precedent), în anul 2010, a indicat 106 mlrd. dolari , iar în 2014 – a progresat până la cca 126 mlrd. dolari.

Autorul a studiat atributele legale pentru asemenea forme, precum **uniunile de întreprinderi, grupurile de societăți, cartelul, concentrările economice, ZEL etc.** Deși formele expuse ating și cadrul derulării relațiilor de parteneriat prin intermediul AS, totuși, nivelul de reglementare a activității acestora este unul specific, fiind mai larg datorită includerii, atât a mecanismelor tehnice de formare și funcționare a alianțelor, dar și a cuprinderii domeniilor ce țin de crearea, distribuția și preluarea proprietății intelectuale în cadrul rețelilor strategice corporative. Unii autori evidențiază că gestionarea alianțelor strategice nu poate fi, în majoritatea cazurilor, perfect reglementată din punctul de vedere formal, o mare influență asupra acestora fiind exercitată de sistemul de relații neformale, redat de relațiile dintre managerii firmelor cooperante. Crearea și funcționarea AS trebuie adaptate și subordonate unui cadru legal bine definit, menit să asigure o activitate optimă în atingerea scopurilor și a intereselor strategice derivate asocierii. În ceea ce privește atributele legale ale formelor principale de asociere, atât în Republica Moldova, cât și în străinătate, o importanță deosebită trebuie acordată legislației privind crearea uniunilor de întreprinderi, grupurilor de societăți, pârghiilor privind monopolul, concentrărilor economice, supravegherii activității agenților economici în ZEL, precum și referitor la crearea și protejarea cunoștințelor generate în cadrul diferitelor formațiuni economice.

În capitolul al treilea – **DIRECȚII DE PERFEȚIONARE A MANAGEMENTULUI ALIANȚELOR CORPORATIVE ȘI STRATEGICE ÎN INDUSTRIA DE MOBILĂ**, accentele esențiale sunt puse analiza structurii pieței autohtone a mobilei și caracterul evoluției acesteia în ultimii ani, referindu-se, în mod particular, la acoperirea internațională a grupului „CAVIO”, apariția, dezvoltarea și evoluția acestuia în Republica Moldova, respectiv, optimizarea și modularea activității Alianței Strategice CAVIO.

Referitor la Republica Moldova, datele statistice relevă, că industria moldovenească a mobilei a cunoscut, în anul 2013, o creștere de cinci la sută, rapoartele financiare ale celor mai importanți jucători de pe această piață fiind negative. De vină este consumul intern slab și concurența neloială, spun managerii din domeniu. Mai mult de jumătate din volumul vânzărilor de mobilă revine loturilor din import, ceea ce previne competitivitatea redusă a producătorilor locali în materie de calitate și percepție a preferințelor consumatorilor.

La nivelul economiei naționale, pentru perioada 2010-2012, venitul vânzărilor întreprinderilor, care activau pe teritoriul Republicii Moldova, a evoluat de la 177503,2 milioane lei, în anul 2010, până la 211759,3 milioane lei, în 2012.

Conform Biroului Național de Statistică, „Structura vânzărilor de mărfuri cu amănuntul, pe grupe de mărfuri pentru 2014”, mobila are o pondere de 2,8 % din totalul vânzărilor de mărfuri cu amănuntul, sau 1287,2 milioane lei pentru mobilă, reieșind din valoarea vânzărilor de mărfuri cu amănuntul după categorii de mărfuri pentru 2014 – 45 972,0 mil. lei.

Conform altui studiu, efectuat de Magenda Consulting pe un eșantion de aproximativ 900 de respondenți, cel mai cunoscut brand de pe piață este „Confort” (34%), fiind urmat de „Viitorul” (21%).

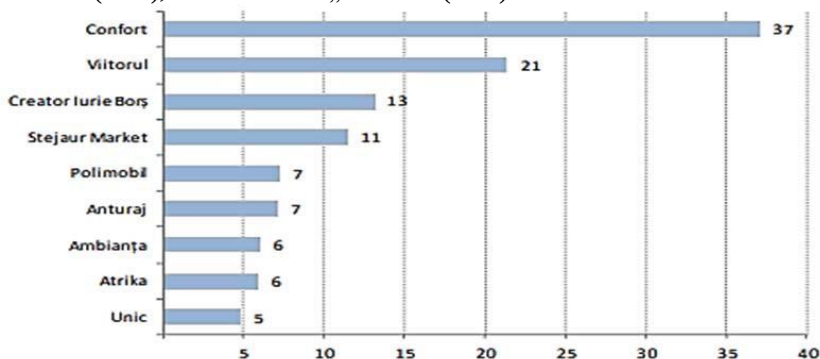


Fig.3. Percepția consumatorilor despre brandurile existente

Sursa: elaborată în baza datelor Magenda Consulting

O altă caracteristică a preferințelor de consum o constituie preferința consumatorilor pentru țara de origine a mobilei. Astfel, tocmai 54% dintre consumatori consideră că mobila din China este de cea mai inferioară calitate. Pe de altă parte, mobila din Germania este considerată ca fiind de calitate cea mai înaltă de către 77% dintre respondenții studiului, fiind precedată de mobila din Italia, cu 72%.

În Republica Moldova, există circa 400 de fabrici producătoare de mobilă cu o cifră anuală de afaceri de 65-70 milioane de dolari. Exporturile se cifrează la 27 mil. dolari. Volumul vânzărilor anuale este de circa 5-10 mil. dolari, iar vânzările unui producător, în medie, sunt estimate la 175 mii dolari. Potrivit Biroului Național de Statistică, în 11 luni ale anului 2011, producția de mobilă a sporit cu 10,3%, față de aceeași perioadă a anului trecut. O altă cauză a situației precare a industriei mobilei este cauzată de practicile anticoncurențiale.

Principala piață de desfacere pentru mobilierul fabricat de producătorii din țară o reprezintă Uniunea Europeană. În anul precedent, întreprinderile moldovenești au exportat în UE mobilier în valoare de 76 milioane USD sau circa 72 la sută din exporturile totale de mobilier efectuate. În ultimii trei ani, exporturile moldovenești de mobilă au crescut cu 27%, totalizând 105 mil. USD.

În ceea ce privește Alianța Strategică CAVIO (ASC), pentru sporirea eficacității și eficienței acesteia, subdiviziunile și companiile afiliate au fost amplasate în diverse zone strategice, optimizând astfel cheltuielile companiei, ale activităților de producție, logistică, utilizarea oportunităților de impozitare, asigurarea procesului de logistică, minimizarea barierelor vamale etc. Or, scopul de bază l-au constituit asigurarea și protecția intereselor corporative ale investitorilor și angajaților, având drept principii garantarea capacității ASC de a livra producția conform cerințelor clienților, respectând regulamentele și legislația în vigoare în statele în care activează.

Astfel, ASC și-a determinat principalii piloni ai activității (subdiviziunile și companiile afiliate CAVIO), care au fost (sunt) repartizați astfel:

- furnizori de materie primă și materiale (Italia – peste 50);
- puncte de producere (Italia – 1, România – 1, R. Moldova – 1);
- depozite de logistică proprii (Italia – 1; România – 1);
- puncte comerciale proprii (Italia – 2; Ucraina – 6; R. Moldova – 1);
- dealeri oficiali (România – 1; Rusia – 3; Azerbaidjan – 1; Kazahstan – 3; Kârgâzstan – 1; Lituania – 1);
- comercianți permanenți – puncte comerciale (Rusia, Ucraina, Italia, Franța, Cehia, Uzbekistan, Lituania, Letonia, Estonia, România, Slovenia, SUA etc.), vezi Anexa 14.

În Republica Moldova, grupul CAVIO este reprezentat prin intermediul companiei SRL „EUROATLANT”. Evoluția globală a rezultatelor financiare

ale companiei SRL „EUROATLANT”, în perioada 2009-2013, este redată în figura 4.

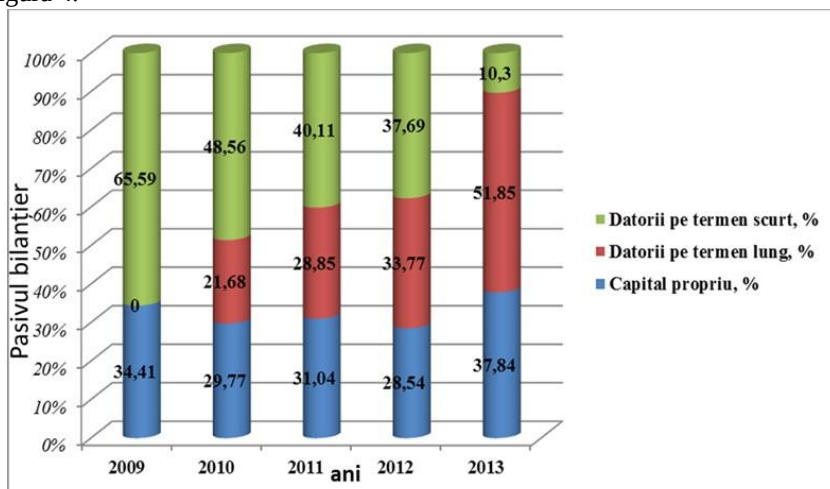


Fig.4. Viziune globală asupra rezultatelor financiare din activitatea companiei SRL „EUROATLANT”, 2009-2013

Sursa: elaborată de autor în baza Tabelului A15.1.

Figura 4 ilustrează o creștere constantă a veniturilor din vânzări, cu excepția anului 2010, când acestea s-au redus cu aproximativ 11,00 la sută. Pe de altă parte, profitul brut, în anul respectiv, a devansat veniturile din vânzări, din considerentul obținerii unor câștiguri suplimentare din surse alternative. Totodată, cele mai productive perioade de gestiune le-au constituit anii 2009, 2010 și 2011, când compania a înregistrat un profit net de 5244,47 mii lei, 1703,99 mii lei și, respectiv, 9208,17 mii lei. Ținem să menționăm că investițiile, realizate în anii 2012-2013, s-au soldat cu efecte negative pentru compania SRL „EUROATLANT”, diminuând considerabil rezultatele financiare finale, pierderile produse fiind de 345,66, în 2012, și, respectiv, 641,14 mii lei – în 2013.

O privire explicită asupra evoluției pasivului bilanțier, în activitatea companiei SRL „EUROATLANT”, este prezentată de către autor în figura 11, redată de conturile privind datoriile pe termen scurt, datoriile pe termen lung și de capital.

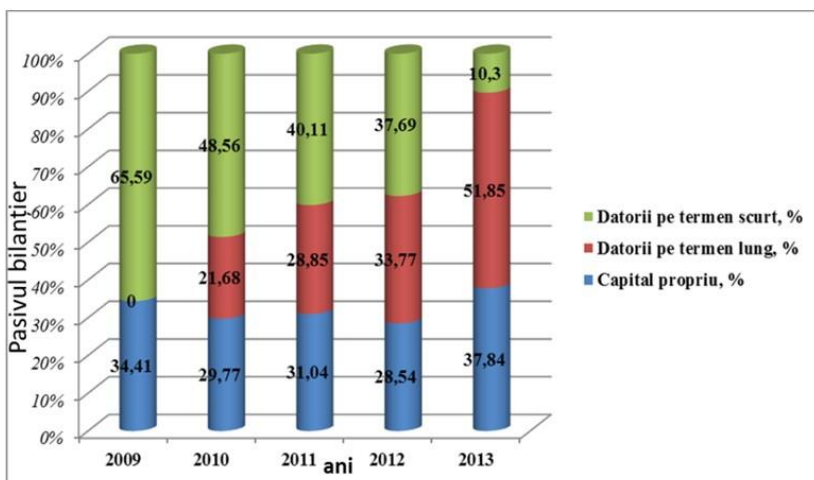


Fig.5. Structura generală a pasivului bilanțier al companiei SRL „EUROATLANT”, 2009-2013

Sursa: elaborată de autor în baza Tabelului A15.3.

În medie, circa 30 la sută din pasivele acestei întreprinderi sunt concentrate în capital. În dinamică, însă, putem observa o evoluție contradictorie a conturilor de datorii. Astfel, în timp ce datoriile pe termen scurt descresc continuu, scăderea fiind de 25 la sută, în anul 2010; de 18 la sută – în 2011; de 5 la sută – în 2012 și, respectiv, de 74% – în 2013, contul datoriilor pe termen lung a evoluat în sens invers, creșterea fiind de 22 la sută – în 2010; de 32 la sută – în 2011; de 17 la sută – în 2012 și, respectiv, de 53% – în 2013.

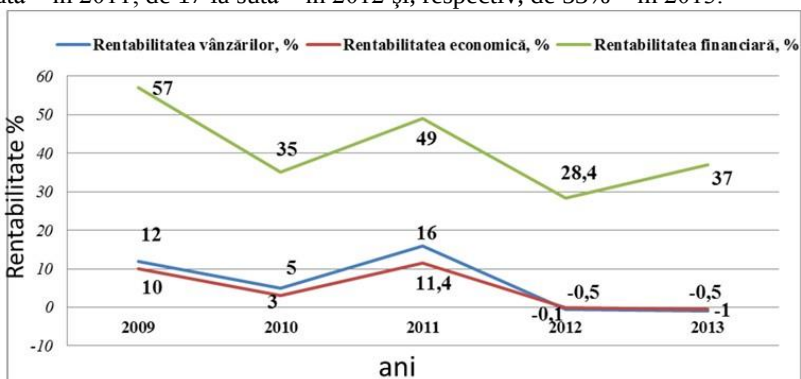


Fig.6. Dinamica indicatorilor de eficiență în activitatea companiei SRL „EUROATLANT”, 2009-2013

Sursa: elaborată de autor în baza Tabelului A15.5.

Pentru gestiunea activității Alianței Strategice CAVIO, autorul a propus o abordare nouă de realizare, axată, în mod prioritar, pe strategiile modulare de management.

Modularea constituie, în general, o metodă de creștere a flexibilității strategice a organizației, prin îmbunătățirea capacității acesteia de adaptare și dezvoltare a produsului și a structurilor tehnologice. Pentru clarificare, „*modulul*” poate fi definit ca o parte sau porțiune dintr-un ansamblu, conceput separat sau separabil. Astfel, termenul de „*modulator*” se referă la ceea ce are capacitatea de a *modula*, adică *modulează*. O structură tehnologică modulară poate fi implementată în cazul în care fiecare tip de activitate desfășurată poate fi ușor combinat cu o structură stabilă. Structurile tehnologice modulare unice ale companiei *IKEA* determină cu strictețe metodele prin care comenzile vor fi trimise furnizorilor și convin asupra unui standard unificat de calitate pentru fiecare categorie de piese, a modalității de ambalare a pieselor destinate transportării și a modalităților propriu-zise de transportare. Deoarece metodele de interacțiune, în cadrul sistemului unic de distribuție al *IKEA*, sunt standardizate și simpliste, spre exemplu, un cumpărător ar putea găsi cu ușurință furnizorul acelei piese, în condițiile cele mai oportune, la oricare dintre reprezentanții lanțului logistic, care cuprinde mai mult de 1800 de organizații. O asemenea flexibilitate strategică permite companiei *IKEA* crearea unor rețele adaptabile, modificate, la necesitate, pentru a beneficia cât mai ușor de fluctuațiile survenite pe piețe în ceea ce privește evoluția cursului valutar, a tarifelor pentru transportare, a nivelului de dotare al furnizorilor și a limitelor de preț identificabile.

Pornind de la structura generală destul de complexă a ASC, precum și repartizarea geografică a subdiviziunilor și companiilor afiliate acesteia, ce determină relațiile manageriale complicate, autorul a elaborat și aplicat **o metodă managerială eficientă de gestiune a alianței strategice de tip modular (MEGAS)**. Această metodă managerială se bazează pe următoarele concepte de bază, și anume: **1. Organizarea structurală a activității alianței și 2. Determinarea metodei eficiente de tip modular pentru gestiunea alianței strategice.**

Elaborarea și aplicarea acestei metode au permis autorului să conceapă, să elaboreze și să aplice în practică un instrument managerial inovator și eficient de gestiune a alianței strategice. Acest instrument are forma unui soft care a fost elaborat, testat, perfecționat și aplicat în cadrul subdiviziunilor și companiilor afiliate ASC, fiind denumită „CAVIO SOFT”.

Interfața CAVIO SOFT, pentru a fi practică în utilizare și a facilita navigarea, este împărțită în trei zone: prima pentru selecția modulelor, a doua în care se regăsesc toate comenzile și a treia, cea mai mare, în care sunt afișate datele, după precum este redat în figura 7.

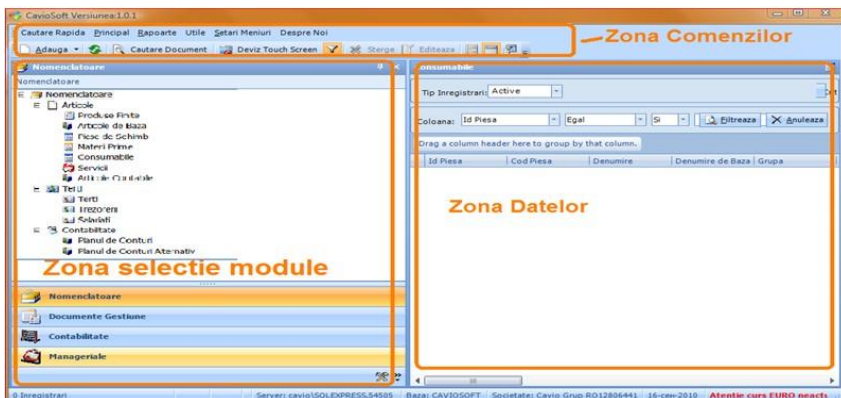


Fig. 7. Interfața – CAVIO SOFT

Sursa: elaborată de autor

Astfel, **Zona pentru selecția modulelor** a fost elaborată pentru a cuprinde elementele: a. Nomenclatoare; b. Documente de gestiune; c. Contabilitate și d. Elemente manageriale.

I. În cadrul rubricii **NOMENCLATOARE**, sunt prezente compartimentele: **Articole**; **Terți**; **Contabilitate**. Respectiv, din compartimentul **Articole**, fac parte alte sub-elemente, precum: produse finite; articole de bază; piese de schimb și a.m.d.

După efectuarea tuturor acțiunilor dorite (în toate cele 3 tabele din modulul Articole de Bază), se va alege, după caz, din partea dreaptă de jos a tabelului butonul **F12 – Salvează**, dacă se dorește salvarea datelor introduse sau, respectiv, **ESC – Renunță**, dacă nu se dorește salvarea.

Spre exemplu, pentru a genera un **PRODUS FINIT** din Articole de Bază, mai întâi, trebuie să fie identificat din totalul articolelor de bază, iar după identificare, se pune cursorul pe acest articol, se dă click dreapta și apoi generează „**PRODUS FINIT**”, figura 8.

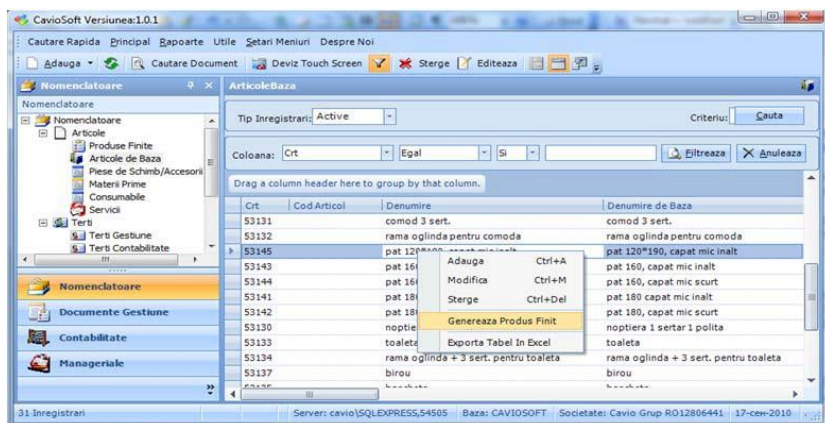


Fig. 8. Generarea produsului finit în interfața articolelor de bază

Sursa: elaborată de autor

Prin urmare, va apărea tabelul prezentat în figura 3.28, în care se conțin deja toți parametri neschimbabili ai articolului de bază, definiți anterior și posibilitatea de a alege anumite atribute pentru generarea produsului finit. Apoi, se va face dublu-click pe atributul ales (în cazul dat FINISAJ), moment, în care va apărea o fereastră – SELECTARE VALOARE ATRIBUT.

Se va face click pe săgeata din partea dreaptă a câmpului gol, după care se va afișa o listă căzătoare cu toate VALORILE ATRIBUT – definite anterior pentru acest articol de bază (în tabelul – Atribute din modulul Articole de Bază), se va alege valoarea atributului dorit și se va tasta butonul Accepta și valoarea aleasă va apărea în câmpul Valoare Atribut, în dreptul atributului respectiv. În același mod, se vor completa Valorile Atribute și pentru celelalte Atribute. După atribuirea tuturor valorilor, vom tasta, în partea dreapta-jos, butonul F12 – Salvează, dacă dorim să salvăm înregistrările și să creăm un produs finit sau după caz – ESC – Renunță – în cazul în care nu dorim generarea produsului finit respectiv.

Produsul finit Generat va putea fi găsit ulterior în lista – PRODUSE FINITE, având codul și denumirea formate după principiul de mai jos: **FR2211 Cr Sb** Francesca Scaun Simplu| Crem| Sudan Braun|.

DOCUMENTE DE GESTIUNE reprezintă un alt element al zonei de selecție a modulelor ce cuprind informația referitoare la următoarele compartimente: *Documente furnizori*; *Documente clienți*; *Documente de Trezorerie*; *Documente de Producție* și *Documente de Inventar*.

Modulul **CONTABILITATE**. Acest modul conține informația necesară referitoare la înregistrarea jurnalelor și notelor contabile, printre care: *Jurnal cumpărări*; *Jurnal vânzări*; *Jurnal trezorerii*; *Note contabile diverse*.

Elementul **MANAGERIALE**. Acest modul conține instrumente manageriale de formare a prețurilor de vânzare.

Prin urmare, în acest modul, se regăsește informația referitoare la următoarele elemente componente: Liste de preț CAVIO; liste de prețuri la produsele de la alți furnizori; politica discount CAVIO; Carduri discount – generarea și evidența cardurilor de discount pentru cumpărătorii finali; Promoții terți – gestiunea altor reduceri de preț și diverse promoții pentru clienți etc.

Modulul **MIJLOACE FIXE** conține informația necesară care permite gestiunea și evidența mijloacelor fixe și constă din următoarele submeniuuri: mijloace fixe, asigurări, întreținere.

CONFIGURĂRILE. Modulul dat permite gestiunea și controlul tuturor parametrilor variabili în soft.

Alte aspecte importante sunt: CĂUTARE RAPIDĂ – permite efectuarea căutărilor rapide ale informației în soft după anumite criterii de căutare (produse, facturi, comenzi etc.); PRINCIPAL – o modalitate suplimentară (mai rapidă) de adăugare a oricăror elemente din zona modulelor; RAPOARTE – accesul la toate rapoartele din soft (Costul elaborării, durata și etapele de implementare; Raport comenzi client, furnizor). Include sistemul de raportare pe fiecare subdiviziune. Rapoartele sunt elaborate anual, lunar, săptămânal, la necesitate. Totodată, acest compartiment este utilizat de managementul companiei pentru determinarea gradului de realizare a obiectivelor pe parcursul perioadelor prestabilite.

În funcție de necesitățile de gestiune strategică sau curentă a ASC în cadrul CAVIO SOFT pot fi dezvoltate și alte compartimente sau alte funcții, documente, rapoarte etc., care ar putea contribui nemijlocit la sporirea eficacității procesului decizional și a gestiunii ASC în ansamblu.

Astfel, în baza metodei de gestiune a Alianței strategice elaborate (MEGAS), implementate și descrise (parțial) de autor, s-au realizat următoarele obiective strategice:

1. Creșterea vitezei de comunicare cu toate subdiviziunile companiei (timpul de comunicare s-a redus de la câteva zile la câteva ore (chiar și instantaneu). De exemplu:

- Timpul de reacție în prelucrarea comenzilor la produse finite, materie primă și materiale între structurile alianței s-a redus de la 2-3 zile până la 3-4 ore;
- Recepția copiilor la documentele primare între structurile alianței s-a redus de la 7-8 ore până la 1 minut, copiile fiind automat expediate de sistem în momentul emiterii acestora.

Angajații, în dependență de nivelul de competență și aria de gestionare, efectuează un schimb de informații rapid, eficace și eficient. Această comunicare se referă la toate subdiviziunile companiei, din diverse țări, conform organigramei AS (Italia, România, Ucraina etc.).

2. Creșterea eficienței activității economice a Alianței, precum:
 - Reducerea cu cca 50% a numărului personalului din departamentele de aprovizionare, logistică și vânzări, datorită avantajelor oferite de soft prin sincronizarea și traducerea automată a documentelor între structurile alianței (comenzi, facturi, nomenclatoare articole etc.);
 - Reducerea stocurilor moarte în proporție de 80%;
 - Reducerea stocurilor generale ale companiilor, în medie, cu 35%;
3. Îmbunătățirea logisticii companiilor din cadrul rețelei, prin:
 - Micșorarea termenului de onorare a comenzilor de la 120 până la 60 de zile
 - Planificarea și efectuarea producției doar în baza comenzilor (până la implementarea soft și producea marfă pe stoc).
4. Formarea unei culturi orientate spre atingerea obiectivelor corporative.
5. Schimbarea rapidă a tehnologiilor și a gamei de produse în dependență de necesitățile și preferințele clienților.

Atingerea obiectivelor strategice menționate a fost posibilă datorită avantajelor oferite de soft și anume:

- Structura modulară a nomenclatoarelor. Denumirile produselor denotă o structură modulară și constau din articole de bază, cărora le pot fi setate diferite atribute – finisaje, stoffe, feronerie și alte caracteristici unice. Aceasta permite Grupului CAVIO să gestioneze foarte ușor și eficient o gamă de peste 10 milioane de produse finite posibile.
- Universalitatea lingvistică a nomenclatoarelor. Toate nomenclatoarele se introduc, din start, în 4 limbi și se sincronizează automat în toate structurile CAVIO.
- Sincronizarea automată a documentelor (comenzi și facturi) între structurile Alianței Strategice CAVIO, micșorând considerabil timpul necesar de lucru.
- Generarea automată a listei de prețuri, create la fel pe principiul modular.
- Posibilitatea de a genera rapoarte integrate. Acesta este, probabil, unul din cele mai importante avantaje ale acestui soft internațional, care permite de a face ANALIZE COMPLEXE atât la nivel local, cât și la nivel global pe Alianța Strategică CAVIO, în urma cărora pot fi luate decizii manageriale ce țin de organizarea procesului de producere și logistică cu randament maxim, în funcție de costurile factorilor de producție în diferite zone geografice ale Alianței Strategice.

II. CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Rezultatele investigațiilor științifice privind Managementul Alianțelor Strategice, la general, dar și a structurilor de rețea din domeniul industriei producerii mobilei, în special, au permis autorului realizarea următoarelor concluzii:

1. Acceptând formatul actual de activitate al firmelor, în contextul NEGSO, autorul a pus accentul pe analiza integrată a diferitelor abordări teoretice ale categoriei economice de organizație și a sistemului strategic comportamental de

conducere (SSCC) în afaceri, identificând unele direcții noi de gestiune, cum ar fi: Managementul Strategic Configurativ (SCM), Managementul de rețea, Managementul prin cunoaștere sau Managementul modular.

2. Ca entități cu o deschidere foarte largă spre exterior, firmele contemporane pot adopta diverse comportamente strategice de conducere, modificându-și, în consecință, structura organizatorică. O fațetă a acestora o constituie apelarea la diverse forme de cooperare, care au fost denumite de autor, în mod sugestiv, drept ACS. Un model al cooperării, foarte popular în ultimii ani, rezidă în constituirea firmelor de rețea, în particular, a Alianțelor Strategice.

3. Menționăm că managementul structurilor organizaționale de tip alianță reprezintă un domeniu de studiu separat, fiind unul dintre componentele cele mai dinamice și mai complexe ale managementului organizațional actual. Formele AS, de asemenea, pot fi diverse, de la simple la foarte sofisticate, ceea ce face ca gestiunea acestora să comporte o atenție specială din partea specialiștilor și a managerilor implicați în cooperarea strategică.

4. Companiile contemporane recurg la opțiunea constituirii unei AS, având la bază o serie de motivații: asigurarea unui confort strategic de piață, stabilirea rapidă a unui pachet cuprinzător de puncte de pornire, incluzând marketingul și producția, organizarea, partea financiară și contabilitatea, telecomunicațiile, sistemul de operații informaționale ș.a. Totuși, cel mai mare beneficiu, ce rezultă din cooperarea de tip alianță, îl reprezintă învățarea prin specializare și acumularea de cunoștințe specifice domeniului de activitate ales.

5. Întrucât drept model de analiză au fost identificate firmele de rețea din cadrul industriei mobilei, analiza pieței internaționale a mobilei a permis autorului să concluzioneze că, actualmente, aceasta evoluează în mod constant, având perspective sustenabile de creștere și în următorii ani, deși structura internațională a pieței mobilei a rămas, practic, neschimbată în ultimii ani. Sunt remarcabile și eforturile firmelor locale pentru sporirea capacității lor competitive, atât în interiorul țării, cât și-n exteriorul ei. Un exemplu notoriu este prezența Grupului Internațional „CAVIO” în Republica Moldova prin intermediul companiei SRL „EUROATLANT”.

6. Gestiunea AS, privind pârghiile managementului de rețea, este una foarte complexă și dificilă. La fel, până nu demult, direcțiile de investigație științifică principale ale AS erau axate mai mult pe modalitățile de interacțiune dintre parteneri, respectiv, compatibilitatea lor strategică și operațională ca factor determinant al succesului alianțelor. Această abordare a găsit o aplicabilitate practică largă în multe companii și a intrat în accepțiunea diferiților manageri de alianțe, lucrul cărora, în mare parte, se reducea la determinarea scopurilor comune, formarea unei structuri adecvate de conducere a rețelei, alegerea celor mai buni parteneri pentru cooperare, având culturi organizaționale analoge. Actualmente, însă, această abordare pare a fi una depășită, fiind necesară deplasarea accentului pe asemenea elemente

importante, ca: posesia cunoștințelor profesionale despre managementul alianțelor; elaborarea structurii și a proceselor de susținere; cunoașterea culturii alianțelor; elaborarea unor mecanisme funcționale de implicare a managementului și, respectiv, învățarea continuă în mediul organizațional. În consecință, considerăm că practicile, modelele și procesele aplicate trebuie să fie îmbunătățite și dezvoltate cu regularitate în cadrul managementului.

7. Un aspect important se referă și la faptul că crearea și funcționarea AS trebuie adaptate și subordonate unui cadru legal bine definit, menit să le asigure o activitate optimă în atingerea scopurilor și a intereselor strategice derivate asocierii. Referitor la atributele legale ale formelor principale de asociere atât în Republica Moldova, cât și în străinătate, o importanță deosebită trebuie acordată legislației privind crearea uniunilor de întreprinderi, grupurilor de societăți, pârghiilor privind monopolul, concentrărilor economice, supravegherii activității agenților economici în ZEL, precum și creării și protejării cunoștințelor generate în cadrul diferitelor formațiuni economice.

8. Astfel, autorul a insistat să evidențieze că o metodă inovațională, aplicabilă în cazul firmelor de rețea producătoare de mobilă, se referă la crearea structurilor, proceselor și a produselor modulare de gestiune. În cazul grupului CAVIO, o astfel de aplicație modulară a fost creată la nivelul softului informatic, fiind utilizată cu succes în practica managerială a acestei companii, atât la nivel național, cât și internațional, având o acoperire globală în cadrul rețelei. Avantajele utilizării acesteia au fost demonstrate de o creștere semnificativă a vitezei de comunicare cu toate subdiviziunile companiei (timpul de comunicare reducându-se de la câteva zile la câteva ore (chiar și instantaneu); a crescut rata schimbului de informații la nivel de angajați, aceștia lucrând mult mai eficace și eficient, atât pe subdiviziuni, cât și pe țări; a sporit eficiența activității economice în cadrul ASC. Așadar, autorul propune următoarele recomandări:

1. Utilizarea terminologiei remediate de către autor, aferente domeniului de studiu investigat (Alianță strategică (AS); Acord de Cooperare Strategică (ACS); Arie de Excelență Strategică (AES); Configurații ierarhice și non-ierarhice; Cunoaștere; Grup Strategic (GS); Guvernanța Alianțelor Strategice (GAS); Management al cunoașterii; Management Strategic Configurativ (CSM); Modulare; Noua Economie Globală Strategic Orientată (NEGSO); Opțiune strategică de creștere organizațională prin modulare (OSCOM); Opțiunea de creștere organizațională prin configurare (OCOC); Parteneriat Strategic Global (PSG); Rețea de Cooperare Strategică (RCS) etc.);

2. Extinderea orizontului de percepere a categoriei economice de organizație și acordarea unei importanțe deosebite firmelor cu structuri de rețea. Pornind de la realitățile economice contemporane, organizațiile mari se transformă (s-au transformat) în structuri de tip rețea, alianțe corporative, eficiența economică și eficacitatea acțiunilor nu trebuie căutate doar în cadrul

unei singure companii, ci în întreg lanțul de companii. Or, ineficiența unei companii nu înseamnă ineficiența proprietarilor structurii de rețea;

3. Utilizarea măsurilor modulare de creștere și dezvoltare organizațională. Modularea activității *Alianței strategice analizate* a dus la diverse beneficii pentru companie, angajați și pentru managementul companiei (creșterea vitezei de comunicare cu toate subdiviziunile companiei (timpul de comunicare s-a redus, de la câteva zile, la câteva ore (chiar și instantaneu); reducerea cu cca 50% a numărului personalului din departamentele de aprovizionare, logistică și vânzări datorită avantajelor oferite de soft prin sincronizarea și traducerea automată a documentelor între structurile alianței (comenzi, facturi, nomenclatoare articole etc.), reducerea stocurilor moarte în proporție de 80%, reducerea stocurilor generale ale companiilor, în medie, cu 35%; îmbunătățirea logisticii companiilor din cadrul rețelei – micșorarea termenului de onorare a comenzilor de la 120 până la 60 de zile; posibilitatea de a genera rapoarte integrate – unul din cele mai importante avantaje ale acestui soft internațional, care permite efectuarea unei analize complexe atât la nivel local, cât și la nivel global etc.);

4. Diversificarea și îmbunătățirea continuă a instrumentelor de gestiune intrafirmă, acordând o importanță notorie cunoașterii etc. Utilizarea softurilor informaționale în cadrul companiilor, ce fac parte din alianțe strategice (inclusiv corporative), presupune cunoașterea foarte bună a domeniului de activitate, a softului, a limbilor de circulație internațională (având filiale, dealeri, parteneri în diferite țări), a specificului cadrului legal și a particularităților culturale pentru fiecare țară.

BIBLIOGRAFIE:

1. Gribincea A., Bradu M., Chirinciuc I. Structure géographique des investissements directs à l' étape actuelle. În: L' économie mondiale. Iași: Performantica, 2004. 254 p., p. 173-179. 0.39 c.a. ISBN 973-7994-95-7.
2. Chirinciuc I. Alianțe strategice. Realizări și probleme. În: Economie și Sociologie, nr. 3, 2003. Chișinău: Institutul de Cercetări Economice al Academiei de Științe a Moldovei, 2003. p. 99-104. ISSN 0236-3070. 0,30 c.a. Categoria B.
3. Chirinciuc I. Identificarea alianțelor strategice ca derivate ale cooperării strategice în context economic global. În: Economica, nr. 1(91), martie 2015. Chișinău: ASEM, 2015. p. 44-55. ISSN 1810-9136. 0,6 c.a. Categoria B.
4. Chirinciuc I. Viziune strategică asupra metamorfozei teoriei comportamentului organizațional în condițiile noii economii globale. În: Analele Institutului Național de Cercetări Economice, ediția a IV-a / nr. 2, 2014. Chișinău: INCE, 2014. 154p., p. 60-65. ISSN 1857-3630, ISBN 978-9975-4326-6-5. 0.65 c.a. Categoria C.
5. Cojocaru V., Chirinciuc I. Tipuri de alianțe strategice. În: Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei, vol. 4, 2006. Chișinău: ASEM, 2006. 496 p., p. 204-211. ISSN 1857-1433, ISBN 978-9975-75-086-8. 0, 6 c.a. Categoria C.
6. Chirinciuc I. Opțiunea aplicării strategiilor manageriale de creștere organizațională prin configurare. În: Economie și Sociologie, nr. 3, /2014. Chișinău: INCE, 2014. p. 146-153. ISSN 1857-4130. 0,4 c.a. Categoria B.
7. Chirinciuc I. Direcții de implementare a franchisingului în industria de mobilă din Republica Moldova. În: Simpozionul internațional „Integrarea Europeană și competitivitatea economică”, volumul III, 23-24 septembrie 2004 Chișinău: ASEM, 2004. 217 p., p. 83-84. 0,23 c.a. ISBN 9975-75-266-7.
8. Cojocaru V., Chirinciuc I. Managementul global și principiile de gestiune ale relațiilor de tip alianță. În: Stability, Growth and Prosperity – In The European Space: Materials of conference with international participations, Held on March 26-27, 2015, in Chisinau Moldova. Chișinău: Centrul editorial „Universitatea de Studii Europene din Moldova”, 2015. 264 p., p. 99-101. 0,35 c.a. ISBN: 978-9975-3041-4-6.
9. Chirinciuc I. Perfecționarea activității Alianței Strategice „CAVIO”. În: Conferința națională cu participare internațională – „Strategii și politici de management în economia contemporană”, ed. a 6-a, 27-28 martie 2015. Chișinău: ASEM, 2015. 166 p., p. 126-130. 0,25 c.a. ISBN 978-9975-75-722-9.

ADNOTARE

Numele și prenumele autorului: Chirinciuc Iurie

Titlul tezei: Specificul managementului alianței corporative (în cazul producătorilor de mobilă din Republica Moldova)

Gradul științific solicitat: teză de doctor în științe economice

Localitatea: Chișinău

Anul perfectării tezei: 2016

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluziile generale și recomandări, bibliografie din 287 de titluri, 21 de anexe, 159 de pagini de text de bază, 83 de figuri, 91 de tabele și 5 formule.

Numărul de publicații la tema tezei: rezultatele obținute sunt publicate în 9 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: Alianțe Corporative (AC); Alianță strategică (AS); Acord de Cooperare Strategică (ACS); Arie de Excelență Strategică (AES); Configurații ierarhice și non-ierarhice; Cunoaștere; Grup Strategic (GS); Guvernanța Alianțelor Strategice (GAS); Management al cunoașterii; Management Strategic Configurativ (CSM); modulare; Noua Economie Globală Strategică Orientată (NEGSO); Opțiune strategică de creștere organizațională prin modulare (OSCOM); Opțiunea de creștere organizațională prin configurare (OCOC); Parteneriat Strategic Global (PSG); Rețea de Cooperare Strategică (RCS); Strategie; Structură organizațională ș.a.

Domeniul de studiu: Specialitatea 521.03. Economie și Management în domeniul industriei mobilei.

Scopul și obiectivele lucrării constau în identificarea mecanismelor eficiente de gestiune consolidată a alianțelor strategice pe ariile de excelență stabilite în domeniul industriei mobilei din Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică vizează realizarea unei sinteze originale privind organizațiile și structurile organizaționale contemporane în contextul definirii alianțelor strategice; descrierea acordurilor de cooperare strategică, cu scoaterea în evidență a locului, rolului și a particularităților de funcționare a alianțelor strategice; elaborarea și utilizarea unui instrumentar conceptual inovativ în domeniul gestiunii alianțelor strategice; crearea și implementarea unor platforme inovative de gestiune consolidată a structurilor complexe în cadrul organizațiilor de rețea; determinarea efectelor aplicării principiilor modulare de gestiune în managementul organizațional privind alianțele strategice ș.a.

Problema științifică importantă soluționată în teză constă în determinarea interdependențelor standardizate în cadrul alianțelor strategice de tip rețea, având la bază principii modulare, care a permis elaborarea unui mecanism eficient (soft de gestiune) de organizare și control al activității alianțelor strategice, pentru utilizarea ulterioară de către managerii alianțelor strategice, în general, iar în ramura industriei de mobilă din Republica Moldova, în particular, în scopul perfecționării managementului alianțelor strategice și sporirii eficienței acestora.

Semnificația teoretică rezidă din importanța dezvoltării și diversificării instrumentelor teoretice și metodologice ce se referă la domeniul managementului în scopul îmbunătățirii mecanismelor de gestiune consolidată a alianțelor strategice în ramura industriei mobilei din Republica Moldova.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în utilizarea instrumentului managerial elaborat și implementat de către autor pe domeniile strategice identificate în contextul gestiunii modulare a alianței strategice din ramura industriei mobilei, cu posibilitatea aplicării vaste a acestuia de către managerii și specialiștii alianțelor corporative (strategice) din alte ramuri și sectoare de activitate economică.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele de investigație științifică au fost înalt apreciate și implementate în cadrul grupului „CAVIO”; Euroatlant SRL și al Uniunii Producătorilor de Mobilă din Republica Moldova, fapt atestat prin certificatele de implementare, conferite autorului în acest sens.

АННОТАЦИЯ

Имя, фамилия: Юрий Киринчук

Название диссертации: Особенности управления корпоративного альянса (на основе производителей мебели в Республики Молдова)

Соискание ученой степени: Кандидата экономических наук

Место защиты: г. Кишинев

Год представления диссертации: 2016

Структура работы: введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 287 наименований, 21 приложений, 159 страниц основного текста, 83 рисунков, 91 таблиц и 5 формул.

Количество публикаций по теме: Результаты были опубликованы в 9 научных работах

Ключевые слова: Корпоративный альянс, стратегический альянс; Соглашение о стратегическом сотрудничестве; Зона стратегического совершенства; Иерархические и неиерархические конфигурации; Знание; Стратегическая группа; Управление Стратегические альянсы; управление знаниями; Стратегическое управление конфигурацией; Модулирование; Новая глобальная экономика стратегически ориентированная; Стратегический вариант организационного роста при модуляции; организационного роста через опции конфигурации; Глобальное стратегическое партнерство; Стратегия сети сотрудничества; Стратегия; Организационная структура и др.

Область исследования: Специальность 521.03. Экономика и менеджмент в мебельной промышленности

Цель и задачи работы: Определить эффективные механизмы для управления стратегических альянсов в мебельной промышленности в Республике Молдова.

Научная новизна и оригинальность исследования состоит в: оригинальный синтез современных организаций и организационных структур в контексте определения стратегических альянсов; описание соглашения о стратегическом сотрудничестве подчеркивая место, роль и функционирование особенностей стратегических альянсов; разработка и применение инновационных инструментов в управление стратегических альянсов; создания и реализации инновационной платформы консолидированного управления сложных структуры; определение эффектов применения принципов модуляции управления в организационном управлении стратегических альянсов и др.

Самая важная научная задача решенная в диссертации состоит в определении стандартизованных взаимозависимостей внутри стратегических альянсов сетевого типа, основанных на модульном принципе, что позволило развитие эффективного механизма (программного обеспечения для управления), чтобы организовывать и контролировать деятельность стратегических альянсов для последующего использования менеджерами стратегических альянсов, в целом и в отрасли мебельной промышленности Молдовы, в частности, в целях упрощения управления стратегическими альянсами и повышения их эффективности.

Теоретическая значимость работы заключается в важности развития и диверсификации теоретические и методологические инструменты, направленные на управление стратегического поведения бизнеса в целях повышения механизмов управления укрепить стратегические альянсы в мебельной промышленности отрасли в Республике Молдова.

Практическая ценность работы заключается в использовании разработанного и внедренного автором инструмента управления в стратегически определенных областях, в контексте модульного управления стратегического альянса в отрасли мебельной промышленности, с возможностью его практичного использования руководителями и специалистами корпоративных (стратегических) альянсов в других отраслях и секторах экономической деятельности.

Внедрение научных результатов: результаты исследования были высоко оценены и реализованы в рамках группы „CAVIO”, Euroatlant SRL, Союзом Производителей Мебели Молдовы, о чем свидетельствует сертификаты внедрения.

ANNOTATION

Surname, first name of the author: Chirinciuc Iurie

Title of the thesis: The specifics of corporate alliances management (based on the Republic of Moldova furniture manufacturers)

Academic degree required: PhD thesis in Economics

Locality: Chisinau

Year of thesis finalization: 2016

Thesis structure: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 287 titles, 21 annexes, 159 pages of basic text, including 83 figures, 91 tables and 5 formulas.

Number of publications on the thesis' theme: the obtained results were published in 9 scientific papers.

Key-words: Corporate Alliances Strategic Alliance (AS); Strategic Cooperation Agreement (ACS); Strategic Excellence Area (SEA); hierarchical and non-hierarchical configurations; knowledge; Strategic Group (GS); Strategic Alliances Governance (SAG); knowledge management; Strategic Configuration Management (SCM); modulation; The New Global Economy Strategy Oriented (NGESO); organizational strategic growth option modulation (OSGOM); strategic option of organizational growth through modulation (OCOC); Global Strategic Partnership (GSP); Strategical Cooperation Network (SCR); strategy; organizational structure, etc.

Field of study: Specialty – 521.03 Economics and Management in the furniture industry.

The purpose and objectives of the thesis are focused on identification of effective devices for strengthen management of strategic alliances on areas of excellence, established in the furniture industry of the Republic of Moldova.

The novelty and scientific originality of the investigation resides in achieving an original synthesis on contemporary organizations and organizational structures in the context of defining strategic alliances; description of strategic cooperation agreements with emphasizing the place, role and function of the strategic alliances particularities; development and harnessing innovative conceptual tools in strategic alliances administration; creating and implementing innovative platforms for consolidated management of complex structures within the organizational network; determining effects of enforced modulation principles for organizational management on strategic alliances, etc.

Important scientific resolved issue consists in determining the standardized interdependencies in the network type strategic alliances based on the modular principle, which allowed the development of an effective mechanism (management software) to organize and control the activity of strategic alliances for subsequent use by managers of strategic alliances generally, and in the Moldova's furniture industry branch particularly, in order to improve the management of strategic alliances and increase their efficiency

The theoretical significance of this paper lies in the importance of theoretical and methodological development and diversification tools, aimed at the strategic management domain of business behavior in order to improve management mechanisms for strengthened strategic alliances in the furniture industry branch of the Republic Moldova.

The applicative value of the thesis consists in using the management tool, developed and implemented by the author, on the strategic areas identified in the context of management of modular strategic alliances in the furniture industry branch, with the vast possibility of applying thereof by managers and corporate (strategic) alliances specialists in other branches and economic sectors.

The implementation of scientific results were highly appreciated and implemented within the group „CAVIO” Euroatlant SRL and Furniture Manufacturers Union of the Republic of Moldova, as attested by implementation certificates conferred to the author in this regard.

CHIRINCIUC IURIE

**SPECIFICUL MANAGEMENTULUI ALIANȚEI CORPORATIVE
(ÎN CAZUL PRODUCĂTORILOR DE MOBILĂ
DIN REPUBLICA MOLDOVA)**

SPECIALITATEA 521.03.

**ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN DOMENIUL
INDUSTRIEI MOBILEI**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 12.01.2016

Hârtie offset. Tipar offset.

Coli de tipar: 1,00

Formatul hârtiei 60x84 1/16

Tiraj 50 ex.

Comanda nr . 1

Tipografia Departamentului Editorial-Poligrafic al ASEM
Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni, 59, MD 2005
tel.: +373 (0) 22 402 936, +373 (0) 22 402 910