UNIVERSITATEA LIBERĂ INTERNAŢIONALĂ DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: 334:005(043.2)

BURLEA ECATERINA

EFICIENTIZAREA MANAGEMENTULUI CORPORATIV ÎN REPUBLICA MOLDOVA ÎN BAZA DIAGNOSTICULUI POTENŢIALULUI ECONOMICO-FINANCIAR AL ÎNTREPRINDERII

SPECIALITATEA 521.03 - ECONOMIE ŞI MANAGEMENT ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE

Autoreferatul

tezei de doctor în ştiinţe economice

CHIŞINĂU, 2017

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei „BA, REI, Turism”, Universitatea Liberă Internațională din Moldova

Conducător ştiinţific:

BURLACU Natalia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

Referenţi oficiali:

ULIAN Galina, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, USM
ȘESTACOVSCAIA Angela, doctor în științe economice, conferențiar universitar, USM

Componenţa consiliului ştiinţific specializat:

ȚÂU Nicolae, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, ASEM
DRĂGĂLIN Iuliana, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ULIM
CATAN Petru, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, Universitatea Slavonă
BAJURA Tudor, doctor habilitat în științe economice, profesor cercetător, INCE al AŞM
ROŞCA Petru, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, ULIM
BALAN Igor, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ULIM
ȚURCAN Gheorghe, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM

Susţinerea va avea loc la 03.03.2017, ora 15^{00}, în şedinţa Consiliului ştiinţific specializat D 34.521.03-15 din cadrul ULIM, pe adresa: mun. Chișinău, str. Vlaicu Pârcălab 52, et. 2, bir. 212.

Teza de doctor şi autoreferatul pot fi consultate la biblioteca ULIM şi la pagina web a CNAA (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat la 01 februarie 2017

Secretar ştiinţific al Consiliului ştiinţific specializat,
Drăgălin Iuliana,
doctor în științe economice, conferențiar universitar _____

Conducător ştiinţific,
Burlacu Natalia,
doctor habilitat în științe economice, profesor universitar _____

Autor
Burlea Ecaterina _____

© Burlea Ecaterina, 2017

I. REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea şi importanţa problemei abordate. Situaţia actuală din mediul de afaceri este caracterizată printr-un grad ridicat de complexitate, incertitudine, dinamism. Prin urmare, una din cele mai importante condiţii pentru succesul entităţii economice este îmbunătăţirea continuă a instrumentelor de management, a procesului de luare a deciziilor organizatorice şi identificarea corectă a domeniilor prioritare de dezvoltare. În acest context, diagnosticul obiectiv al potenţialului economico-financiar al întreprinderii va garanta furnizarea de informaţii elocvente managementului entităţii, care la rândul său, va asigura gestionarea în mod eficient a afacerii.

Există o serie de deosebiri între abordările asupra instrumentelor utilizate în diagnosticul economico – financiar, ca factor de decizii manageriale, pe de o parte, şi instrumente utilizate în managementul corporativ pe de altă parte. Ca o consecinţă, de multe ori, conducerea societăţilor corporative din Republica Moldova nu primesc un cadru coerent de informaţii structurate pentru a lua decizii informate.

Aceste circumstanţe, precum şi necesitatea urgentă de instrumente eficiente de ordin metodologic, metodic justificate pentru aprecierea financiară şi luarea de decizii strategice orientate spre creşterea valorii corporaţiilor, necesare managementului societăţilor corporative din Republica Moldova, a determinat alegerea temei şi a definit scopul său.

Descrierea situaţiei în domeniul de cercetare şi identificarea problemelor de cercetare. În Republica Moldova, până în prezent nu există nici un act normativ care ar fundamenta noţiunea „Corporaţie”, deşi în actele legislative şi normative începând încă cu 1991 se utilizează această noţiune. Se concluzionează că, de fapt lipseşte cadrul juridic pentru stimularea creării unor adevărate structuri corporative în economia naţională şi practicarea metodologiei şi metodelor de gestiune corporativă. Pentru Republica Moldova, totuşi managementul corporativ, ca ştiinţă şi ca practică constituie o temă relativ nouă. Autorii naţionali contemporani, precum Burlacu N., Ţurcanu G., Poloz A., Rău A., Balanuţă V. îşi au orientate cercetările fie pe aspectele generale ale activităţii corporaţiilor fie pe analiza activităţii financiare a acestora.

Prin urmare, autorul consideră insuficientă abordarea conceptuală a noţiunilor de *corporaţie* şi *management corporativ*, ceea ce cauzează lipsa unui instrumentar de evaluare a eficienţei managementului corporativ, şi respectiv propune modalităţi de eficientizare a acestuia în baza diagnosticului potenţialului economico-financiar al entităţii.

Scopul şi obiectivele lucrării. Scopul lucrării este de a reliefa şi argumenta eficientizarea managementului corporativ prin prisma diagnosticului potenţialului economico-financiar al

entităţii ceea ce va permite fundamentarea deciziilor strategice în cadrul întreprinderilor şi va asigura realizarea scopurilor furnizorilor de capital.

În conformitate cu scopul propus în lucrare se urmăreşte abordarea şi realizarea următoarelor **obiective**:

- studierea conţinutului noţiunilor fundamentale aferente corporaţiilor şi managementului corporativ;
- analiza abordărilor teoretice actuale care pledează pentru conceptul de management bazat pe valoare;
- determinarea locului şi rolului justificării financiare a deciziilor strategice în acest concept;
- clarificarea naturii financiare şi economice şi conţinutul definiţiilor de bază privind diagnosticul potenţialului entităţii, relaţia lor fundamentală cu abordările şi tehnologiile de evaluare şi luare a deciziilor;
- justificarea şi sistematizarea indicatorilor utilizaţi în diagnosticul potenţialului economico-financiar al corporaţiilor, care permite de a identifica forţele-cheie de perfecţionare a activităţii entităţii;
- modelarea economică a indicatorilor rezultativi în vederea perfecţionării modului de evaluarea a potenţialului entităţii economice;
- efectuarea aprobării punctelor de vedere, metodelor şi instrumentelor de diagnostic a potenţialului entităţii cu scopul eficientizării managementului corporativ pe exemplul entităţilor: „Supraten” S.A., Î.C.S. “Total Leasing & Finance” S.A., „Alvim-Auto” S.R.L., „Tex-Auto-Pit” şi „Cloudata” S.R.L.

Metodologia cercetării ştiinţifice. Poziţia de cercetare a fost formată în baza lucrărilor savanţilor autohtoni şi de peste hotare cu privire la teoria managementului corporativ, management general şi strategic, teoria firmei, evaluarea afacerii şi proiectelor de investiţii, contabilitate şi analiză economică, precum şi literatura de specialitate cu privire la conceptul de gestionare orientat spre sporirea valorii entităţii.

Noutatea şi originalitatea ştiinţifică. Constă în:

- eficientizarea managementului corporativ prin prisma diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii.
- reliefarea divergenţelor dintre noţiunile „analiză” şi „diagnostic”.
- sistematizarea şi evaluarea indicatorilor rezultativi aferenţi potenţialului economico-financiar al întreprinderii.

- perfecţionarea cadrului legislativ şi normativ privind impunerea respectării de către entităţile economice a principiilor guvernanţei corporative.
- elaborarea de către entităţile economice a Codului de guvernanţă corporativă, având unul din principii - principiul managementului eficient.

Problema ştiinţifică importantă soluţionată în domeniul cercetării constă în demonstrarea necesităţii diagnosticului potenţialului entităţii economice şi stabilirii şirului de indicatori în vederea argumentării deciziilor manageriale, fapt ce va contribui la diagnosticul la timp şi oportun al potenţialului entităţii şi stării ei financiare şi la eficientizarea managementului corporativ.

Semnificaţia teoretică a rezultatelor obţinute în urma prezentei cercetări constă în dezvoltarea prevederilor teoretice, care permit înţelegerea conţinutului economic al noţiunilor corporaţie, management corporativ, diagnostic, precum şi prezentarea indicatorilor pentru diagnosticul potenţialului economico-financiar al întreprinderii rezultatele căruia vor permite fundamentarea deciziilor manageriale şi eficientizarea managementului corporativ.

Valoarea aplicativă a lucrării rezidă din faptul că prin studierea concluziilor autorului, entităţile economice ar putea adopta Codul de guvernanţă corporativă şi efectua diagnosticul potenţialului său, fapt ce ar asigura responsabilizarea managerilor, argumentarea deciziilor manageriale, sporirea transparenţei informaţionale, sporirea încrederii din partea partenerilor de afaceri, eficientizarea managementului corporativ.

Rezultatele ştiinţifice principale înaintate spre susţinere:

1. Eficientizarea managementului corporativ prin prisma diagnosticului;
2. Sistematizarea indicatorilor rezultativi aferenţi potenţialului economico-financiar al întreprinderii;
3. Propunerea elaborării de către entităţile economice a Codului de guvernanţă corporativă, având unul din principii - principiul managementului eficient.

Implementarea rezultatelor ştiinţifice. Principalele concluzii ale autorului, obţinute în urma cercetării, au servit drept suport pentru fundamentarea deciziilor managerilor entităţilor „Alvim-Auto” S.R.L. şi „Tex-Auto-Pit” S.R.L., iar rezultate obţinute au fost implementate de autor în cadrul entităţii economice „Cloudata” S.R.L. şi au condus la creşterea potenţialului economic.

Aprobarea rezultatelor ştiinţifice. Poziţiile teoretico-metodologice şi practicile elaborate în lucrare, au fost raportate la conferinţele ştiinţifico-practice naţionale şi internaţionale: Conferinţa Ştiinţifică Internaţională „Problemele şi perspectivele de dezvoltare a potenţialului economic şi managerial al Republicii Moldova în condiţiile de criză”, 21.04.2011,

RM, Chişinău, ULIM; Conferinţa ştiinţifică internaţională „Strategii de dezvoltare socio-economică a societăţii în condiţiile globalizării”, Chişinău, 2012; Conferința științifico-practică internațională „Politici economice şi financiare pentru o dezvoltare competitivă”, Chişinău: ULIM, 201 etc.

Publicaţiile la tema tezei. Rezultatele lucrării au fost expuse în 21 publicaţii ştiinţifice, prezentate la mese rotunde, seminare, conferinţe, precum şi în revistele recenzate de specialitate cu un volum total de 8,54 c.a.

Volumul şi structura tezei. Teza este conţinută din Introducere, 3 capitole (care cuprind 23 tabele, 31 figuri, 12 formule, 150 pagini text de bază), concluzii şi recomandări, 204 surse bibliografice, 25 anexe.

Cuvintele-cheie: management corporativ, corporaţie, eficienţă, eficientizare, diagnostic, potenţial, instrumente, gestiune eficientă.

II. CONŢINUTUL TEZEI

În **Capitolul 1. Abordări teoretice privind managementul corporativ şi eficientizarea acestuia în baza diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii** este redată mai întâi de toate esenţa managementului corporativ, convergenţele şi divergenţele dintre noţiunile corporaţie şi societate pe acţiuni, esenţa noţiunii de diagnostic, precum şi argumentate modalităţile de eficientizare a managementului corporativ. Esenţa managementului corporativ drept ştiinţă poate fi dedusă din definiţia acestuia: managementul corporativ este ştiinţa ce studiază mecanismul şi procedurile de luare a deciziilor de planificare, organizare, motivare şi control asupra lor, cât şi a proceselor, legăturilor din cadrul întreprinderilor bazate pe capital cumulativ [18, p. 5]. Managementul corporativ este interesat să utilizeze cât mai eficient resursele naturale, financiare şi umane, astfel încât nevoile şi aşteptările consumatorilor să fie satisfăcute corespunzător cerinţelor acestora, cu costuri, la o calitate sporită a produselor şi serviciilor, la un preţ cât mai scăzut a factorilor de producţie, cât şi combinarea optimă a acestora [15, p. 10].

Potrivit opiniei autorului, pentru a putea, prin diferite maniere, influenţa asupra eficientizării managementului corporativ, mai întâi de toate trebuie să ne asigurăm că acest management corporativ există în cadrul entităţii. Prin urmare, în cazul în care el nu există (foarte des în cadrul entităţilor din Republica Moldova) rezultă că acesta trebuie implementat.

Şi cum, în Republica Moldova, termenul de management corporativ, în marea majoritate a cazurilor, se asociază doar societăţilor pe acţiuni (adică entităţilor economice mari - corporaţii),

autorul doreşte să respingă ideea necesităţii un management corporativ doar pentru acestea, bazându-se pe două reflecţii:

1. Noţiunea „Corporaţie” nu este identică noţiunii „Societate pe acţiuni”;
2. Indiferent de mărimea entităţilor economice, acestea au nevoie de principiile, sarcinile şi funcţiile unui management corporativ.

Reflecţii argumentate în continuare:

Pentru a elucida noţiunea de *Corporaţie* autorul este de părere că ar fi binevenită prezentarea definiţiei conţinute în Dicţionarul Explicativ al limbii Române: *1.* (în societatea medievală) Formă specifică de organizare a activităţii economice a meseriaşilor; breaslă; isnaf, rufet. *2.* (în unele ţări) Întreprindere mare; Societate pe acţiuni [11].

În articolul „What Is A Corporation?”, Anthony Kammer defineşte Corporaţia ca o structură juridică care permite persoanelor fizice de a contribui cu resursele, capitalul şi forţa de muncă comună în scopul generării profitului [20].

Foarte multe surse româneşti tratează termenul *Corporaţie* drept: firme organizate sub forma societăţilor comerciale pe acţiuni, care prin forţa şi poziţia sa deţine un rol important în viaţa economică a unei ţări şi chiar pe piaţa mondială [12]; afaceri recunoscute drept persoane juridice controlate şi deţinute de acţionari [14].

În una din lucrările franceze, se arată că termenul francez *corporation* este folosit în mare parte potrivit tratărilor din engleza americană, ca echivalent pentru firmă, companie, societate [21, p. 34].

Profesorul N. Burlacu precizează, că, de fapt, “corporaţiile îşi au aceleaşi începuturi ca şi statele suverane, şi viceversa: necesitatea de a lucra împreună, de a fi protejaţi, de a fi siguri pe viitor, de a se putea dezvolta asigurând angajaţii-cetăţenii cu un viitor prognozabil.” [1, p. 92].

Studiind literatura de specialitate, autorul ajunge la concluzia că în Republica Moldova, până în prezent nu există nici un act normativ care ar fundamenta noţiunea „Corporaţie”, deşi în actele legislative şi normative începând încă cu 1991 se utilizează această noţiune [7, p. 204].

Unicul aspect, dar şi acesta – indirect, referitor la corporaţie, este prevăzut în alin. 2, art. 55 Codul civil al Republicii Moldova, şi anume: persoana juridică poate fi organizată în mod *corporativ* sau în baza calităţii de membru, poate fi dependentă sau independentă de un anumit număr de membri, poate avea scop lucrativ sau nelucrativ [10].

Autorul concluzionează, deci, că de fapt lipseşte cadrul juridic pentru stimularea creării unor adevărate structuri corporative în economia naţională. În prezent, principalele eforturi ale Republicii Moldova sunt orientate spre efectuarea diverselor reforme şi crearea condiţiilor legislative, dar, cu toată însemnătatea acestor măsuri, cu privire la managementul corporativ -

factorii interni ai succesului economic rămân în afara atenţiei managerilor locali [3, p. 196]. Fenomenul noului management corporativ ca unul dintre principalii factori ai proceselor integraţioniste, atât în cadrul proceselor geopolitice şi megaeconomice globale, cât şi al proceselor social-economice interne, în Moldova pe parcursul mai multor ani nu a fost apreciat şi, în general, nu s-a ţinut cont de el. În noile condiţii de instabilitate financiar-economică globală a pieţelor mondiale managerii corporaţiilor formează cea mai viabilă linie de protecţie şi opunere activă proceselor distructive. Pentru orice corporaţie, în virtutea specificului ei de dezvoltare, stabilitatea condiţiilor exterioare constituie unul dintre principalii factori ai dezvoltării ei cu succes.

Considerăm că convergenţa termenilor „Corporaţie" şi „Societate pe acţiuni" se datorează multitudinii asemănărilor dintre acestea: separarea patrimoniului entităţii de patrimoniul membrilor acesteia; separarea funcţiilor de conducere de munca propriu-zisă, etc. Însă, făcând referinţă la actele legislative în vigoare pe teritoriul Republicii Moldova, autorul conchide că aceste caracteristici sunt proprii şi altor forme organizatorico-juridice existente în Republica Moldova. Potrivit Legii cu privire la antreprenoriat şi întreprinderi, în Republica Moldova antreprenorii pot desfăşura activităţi creând întreprinderi având drept formă organizatorico-juridică una din cele 10 posibile.

Ţinând cont de faptul că, la modul general, managementul reprezintă ansamblul de activităţi orientate spre schimbarea poziţiei oricărui sistem, cu scopul de a obţine rezultatul dorit [9, p. 68], autorul consideră că managementul corporativ, nu înseamnă nicidecum etatism (intervenţia statului în organizarea şi administrarea vieţii economice şi sociale), ci un management nou, care determină entităţile economice (managerii şi furnizorii de capital) să accepte un comportament legal, transparent, etic în ceea ce priveşte organizarea şi gestiunea activităţii entităţii prin responsabilizarea persoanelor cu funcţii de conducere şi răspundere.

Iar de acest lucru, cu siguranţă ar avea nevoie orice entitate economică indiferent de forma organizatorică-juridică, deoarece printre avantajele managementului corporativ se numără promovarea sectorului privat, crearea unui climat investiţional favorabil şi creşterea nivelului de încredere a investitorilor şi creditorilor [13].

Autorul, ţinând cont de faptul că managementul corporativ este orientat spre sporirea eficienţei activităţii, majorarea activelor, menţinerea stabilităţii şi rentabilităţii, soluţionarea altor scopuri şi obiective strategice ale entităţii economice, ajunge la concluzia că una din modalităţile de eficientizare a managementului corporativ este diagnosticul oportun al potenţialului economic al entităţii, care ar permite constatarea rezultatelor obţinute de entitate la finele unei anumite perioade de gestiune; determinarea eficienţei cu care a fost folosit întregul potenţial (material,

financiar, uman …) al entităţii; elucidarea factorilor ce au condus la înregistrarea unor sau altor rezultate. Iar deja în baza acestei informaţii, se pot lua decizii fundamentate privind activitatea de viitor a entităţii economice.

Studiind tratamentul noţiuni *potenţial* în literatura de specialitate, ajungem la concluzia că urmărirea „potenţialului economic" doar sub aspectul resurselor este insuficientă; doar sub aspectul rezultatelor – la fel insuficientă – pentru că nu poţi obţine rezultate fără a dispune de resurse. Prin urmare, potrivit opiniei autorului, cea mai amplă definire a potenţialului economic al entităţii este cea ce pune accent pe atingerea scopurilor: ***Potenţialul economic al entităţii reprezintă capacitatea tuturor resurselor de care dispune aceasta (umane, financiare, materiale, informaţionale, etc.) de a realiza scopurile propuse***. Iar evoluţia conceptului „potenţial economic al entităţii" poate fi prezentată grafic prin figura 1.1.:

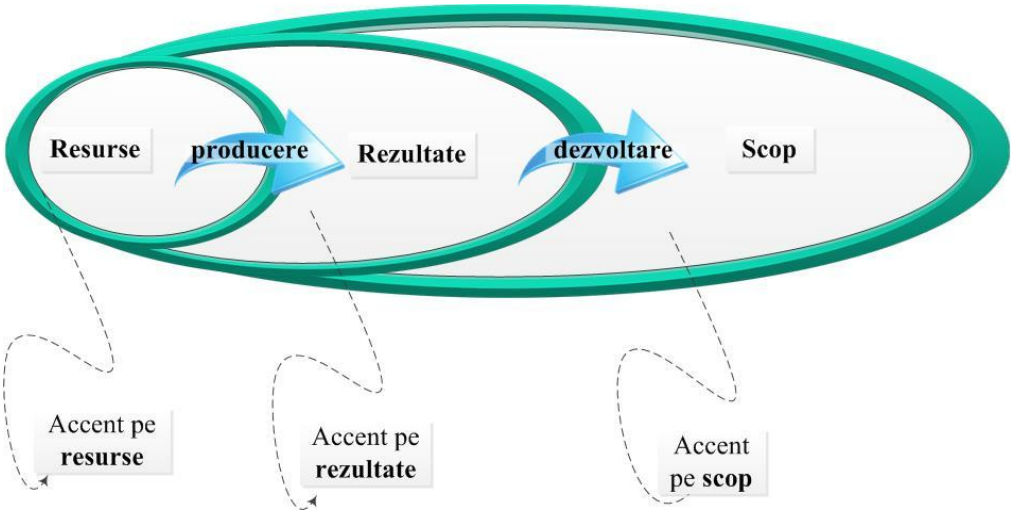

Fig. 1.1. Evoluţia conceptului „Potenţial economic al entităţii"

Sursa: elaborată de autor, adaptat după sursa bibliografică 19.

Studiind opiniile mai multor autori în ceea ce priveşte structura potenţialului economic, ajungem la concluzia că acesta este format din 5 componente de bază, indiferent de forma organizatorico-juridică a entităţii sau genul de activitate, şi anume: potenţial tehnico-material, potenţial financiar, potenţial uman, potenţial investiţional, potenţial de marketing.

În pofida importanţei diagnosticului în condiţii actuale, acest concept nu este suficient descris şi definit. În literatura de specialitate nu există o formulare unanimă a acestei noţiuni. Principalele observaţii făcute de autor pe parcursul studierii temei în cauză se referă la convergenţa dintre noţiunile „diagnostic" şi „analiză" regăsită în multe din lucrările autorilor autohtoni şi străini.

Dacă ne referim la legătura dintre analiza potenţialului economic şi diagnostic, constatăm că analiza este tot mai mult considerată un demers al diagnosticului potenţialului economic, o componentă de primă dimensiune în cadrul său (tabelul 1.1.):

Tabelul 1.1. Aportul analizei la diagnosticul întreprinderii

Faza diagnosticului	***Rolul analizei***
1. Poziţionarea competitivă a întreprinderii	Evaluarea poziţiei financiare în sectorul său de activitate şi în mediul bancar şi bursier
2. Evaluarea potenţialului întreprinderii	Evaluarea potenţialului economic şi financiar (structura financiară; nivelul de autofinanţare a activelor; resursele umane sub aspect structural, cantitativ şi calitativ; nivelul asigurării întreprinderii cu mijloace fixe şi resurse materiale, etc.)
3. Coerenţa opţiunilor strategice cu poziţia strategică şi potenţialul intern	Estimarea pentru fiecare opţiune strategică a performanţelor viitoare şi compararea resurselor mobilizate cu cele necesare

Sursa: elaborat de autor.

Prin urmare, analiza potenţialului economic în cadrul diagnosticului are ca obiectiv să determine starea de performanţă economică şi financiară, punctele forte şi slabe ale gestiunii financiare din exerciţiul încheiat. ***Diagnosticul are ca scop identificarea şi măsurarea cauzelor care au dus la diferenţele dintre realizări şi norme, evidenţiindu-se cauzele care provin din conjunctură şi cele ce provin din gestionarea defectuoasă a întreprinderii.***

În principiu, concluzia autorului în baza studierii literaturii de specialitate privind etapele ce trebuie urmate în diagnostic şi corelaţia dintre ele, este exemplificată în figura 1.2.:

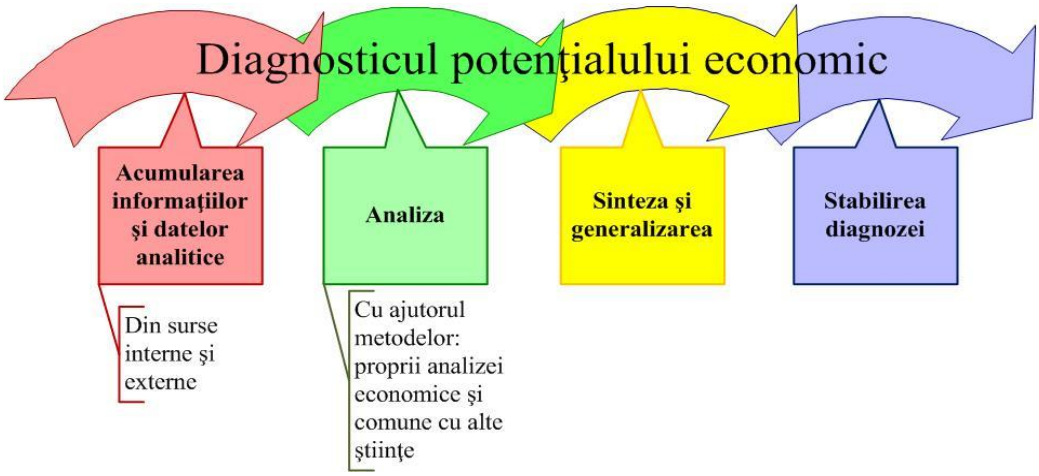

Fig. 1.2. Etapele diagnosticul potenţialului economic şi corelaţia dintre ele

Sursa: elaborată de autor.

Termenul *diagnostic* a fost preluat din medicină, motiv pentru care, autorul îşi permite să facă următoarele asocieri:

Om ≈ Entitate economică
Boală ≈ Dificultate
Tratament ≈ Măsuri de redresare
Însănătoşire ≈ Redresare economică

Adică, diagnosticul economic este acel proces, sau acel instrument ce permite managerilor entităţii economice să stabilească o diagnoză corectă a stării de facto a entităţii pe

care o gestionează, iar în baza ei să propună acele măsuri de redresare sau de restructurare a activităţii, care urmează a fi aplicate şi urmărite, în vederea atingerii scopurilor propuse.

La rândul său, diagnosticul, ca metodă managerială, presupune utilizarea unui instrumentar ştiinţific adecvat în vederea identificării cauzale a punctelor forte şi slabe şi formulării unor recomandări pentru amplificarea potenţialului de viabilitate economică şi managerială a acesteia.

Prin formularea unui diagnostic corect se pot evita multe efecte negative şi, de asemenea, se pot afla răspunsuri la întrebări foarte importante – cum ar fi de exemplu modul de a reduce riscul de investiţii ineficiente şi, prin urmare, rata de împrumut a companiilor în vederea asigurării unui flux de finanţare pentru realizarea activităţilor planificate.

În **Capitolul 2. Diagnosticul potenţialului economico-financiar al întreprinderilor** autorul prezintă indicatorii ce îi consideră necesari a fi calculaţi de către orice entitate economică în cadrul diagnosticului potenţialului acesteia, în vederea fundamentării deciziilor manageriale şi eficientizării managementului corporativ.

Pentru a analiza activitatea desfăşurată de către o anumită entitate economică şi a formula un diagnostic, în funcţie de genul ei de activitate, se pot utiliza o serie de indicatori. Totuşi, atunci când se doreşte o analiză de ansamblu a potenţialului unei entităţi economice, există o serie de indicatori ce pot fi calculaţi şi apreciaţi, indiferent de genul de activitate a acesteia. Pentru a facilita studiul acestora în cele ce urmează propunem o grupare a acestora (tabelul 2.1.):

Tabelul 2.1. Indicatori generalizatori privind diagnosticul potenţialului întreprinderii

Nr. crt.	**Categorie de indicatori**	**Indicatori**
1.	Indicatori ai situaţiei patrimoniale şi gestiunii activelor	1. Rata imobilizărilor 2. Rata activelor circulante 3. Rata compoziţiei tehnice a activelor 4. Patrimoniul net 5. Numărul de rotaţie a activelor 6. Durata de rotaţie a activelor
2.	Indicatori ai surselor de finanţare	1. Coeficientul de autonomie 2. Coeficientul de îndatorare 3. Rata da autofinanţare a capitalului permanent 4. Rata de îndatorare pe termen lung faţă de capitalul permanent 5. Rata solvabilităţii generale
3.	Indicatori ai echilibrului financiar	1. Fondul de rulment 2. Coeficientul lichidităţii curente 3. Coeficientul lichidităţii intermediare 4. Coeficientul lichidităţii absolute
4.	Indicatori ai rentabilităţii	1. Rentabilitatea comercială 2. Rentabilitatea economică 3. Rentabilitatea financiară

Sursa: elaborat de autor.

În acelaşi capitol prezentăm o descifrare a tuturor acestor indicatori reflectând: definiţia indicatorului; formula de calcul a indicatorului; intervalul optim (dacă există); explicaţii ale dinamicii negative şi/sau pozitive ale indicatorului prin enumerarea şi descrierea factorilor de influenţă asupra indicatorilor rezultativi.

Un exemplu de descriere a cauzelor generatoare a unei anumite dinamici este prezentat în figura 2.1. pentru rentabilitatea activelor:

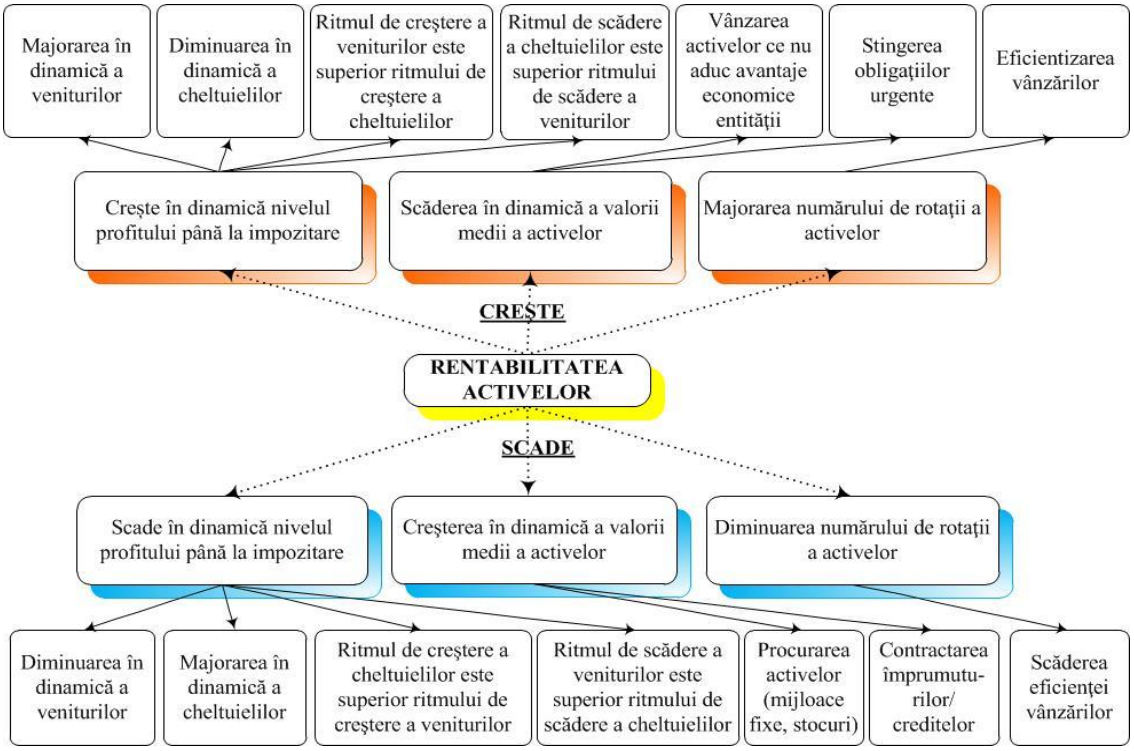

Fig. 2.1. Argumentarea dinamicii rentabilităţii activelor

Sursa: elaborată de autor.

Pentru a exemplifica şi argumenta rolul diagnosticului potenţialului şi însemnătatea acestuia în eficientizarea managementului corporativ în subcapitolul 2.2. al capitolului efectuăm un diagnostic al potenţialului entităţilor economice: „Cloudata” S.R.L., „Tex-Auto-Pit” S.R.L., „Alvim-Auto” S.R.L., „Supraten” S.A., Î.C.S. “Total Leasing & Finance” S.A.

Alegerea anume a acestor 5 entităţi economice nu a fost deloc una întâmplătoare. Autorul a considerat binevenită o analiză comparativă a societăţilor pe acţiuni şi a societăţilor cu răspundere limitată. Pe de o parte, societăţile pe acţiuni se caracterizează prin o activitate mai amplă, un număr impunător de angajaţi, o valoare considerabilă a patrimoniului; pe când despre societăţile cu răspundere limitată, adesea, se poate spune viceversa; pe de altă parte, atât societăţile pe acţiuni cât şi cele 3 societăţi cu răspundere limitată sunt formate prin asociere de capitaluri, având drept fondatori 2 sau multe persoane. Prin urmare, managerul sau echipa managerială în toate aceste entităţi economice poate fi diferită de fondatorii acestora. Analiza

comparativă va permite autorului să sublinieze şi să accentueze rolul diagnosticului potenţialului entităţii în eficientizarea managementului corporativ, indiferent de forma organizatorico-juridică a acesteia, reliefându-se necesitatea diagnosticului potenţialului entităţii la o anumită periodicitate, ceea ce ar garanta responsabilizarea managerilor şi lucrul acestora în vederea eficientizării activităţii şi satisfacerii intereselor furnizorilor de capital, indiferent de mărimea entităţii economice.

O situaţie des întâlnită în cadrul diagnosticului potenţialului entităţii şi stabilităţii financiare este căutarea factorilor şi motivelor ce au condiţionat modificarea indicatorului rezultativ printre factorii din modelul analitic (formula de calcul). Ceea ce de fapt este eronat. Orice analist, sau persoană implicată în efectuarea unei analize în vederea stabilirii unui diagnostic, trebuie să gândească mult mai profund şi să caute prin cauzele generatoare a unui anumit rezultat şi factori secundari, terţiari; şi factori direcţi şi indirecţi; şi factori complecşi şi simpli etc.

Per ansamblu, în figura 2.2. autorul generalizează principalele probleme observate în activitatea societăţilor cu răspundere limitată (pentru că în cazul societăţilor pe acţiuni situaţia este una mult mai bună) a căror potenţial a fost diagnosticat şi menţionează cauzele ce le-au generat:

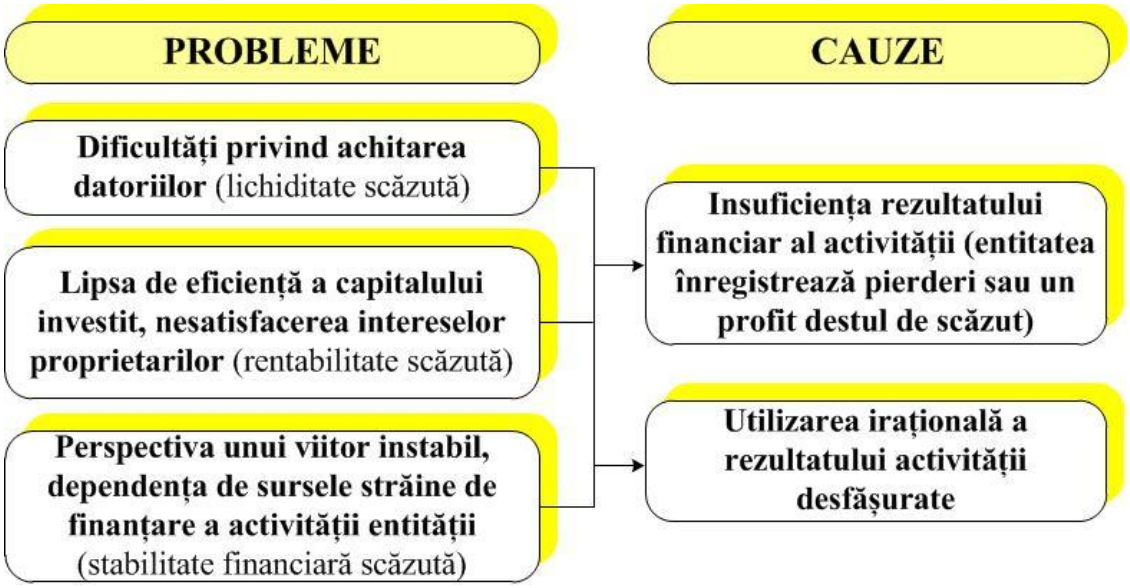

Fig. 2.2. Probleme depistate în activitatea entităţilor economice „Cloudata” S.R.L., „Tex-Auto-Pit” S.R.L., „Alvim-Auto” S.R.L., şi cauzele generatoare

Sursa: elaborat de autor.

Concluzia ce poate fi formulată vizavi de managementul din cadrul acestor entităţi economice şi de măsurile întreprinse în vederea eficientizării managementului este, cu părere de

rău, una nesatisfăcătoare. În primul rând, managementul entităţilor nu întreprinde măsuri eficiente de redresare a situaţiei economico-financiare, în al doilea rând – managementul entităţilor nu efectuează diagnosticul potenţialului economico-financiar în vederea determinării eventualelor puncte forte şi disfuncţionalităţi (insuficienţa rezultatului financiar, utilizarea iraţională a rezultatului financiar), ceea ce şi împiedică cunoaşterea situaţiei reale în care se află entitatea şi stabilirea paşilor concreţi ce ar trebui parcurşi pentru redresarea situaţiei.

Managerii acestor entităţi economice ar trebui să înţeleagă că de eficienţa managementului depinde eficienţa economică a întreprinderii; iar eficienţa economică a entităţii asigură premisele pentru asigurarea eficienţei manageriale. Prin urmare, fără un management eficient, orientat spre performanţă nu pot fi atinse scopurile entităţii economice (scopurile furnizorilor de capital); în acelaşi timp pentru organizarea unui management eficient entitatea economică are nevoie de resurse (materiale, financiare, umane, informaţionale), care la rândul său se pot obţine doar printr-o activitate economice eficientă.

În condiţiile create, pentru soluţionarea problemelor cu care se confruntă entitățile, putem propune câteva recomandări:

- responsabilizarea managerilor;
- perfecţionarea managementului financiar. Modul în care o întreprindere creşte şi se dezvoltă, precum şi capacitatea acesteia de a rămâne competitivă pe piaţă şi de a supravieţui depinde de capacitatea managerilor de a promova noi idei pentru produse noi, a managerilor financiari de a utiliza maximum eficient resursele financiare, pe baza căreia este posibilă creşterea profitabilităţii entităţii economice;
- lărgirea pieţei de desfacere prin cercetări de marketing;
- urgentarea comercializării activelor neutilizate. În condiţiile în care entitatea economică dispune de bunuri neutilizate, acestea trebuie comercializate sau transmise în folosinţă terţelor persoane, asigurând, pe de o parte, evitarea pierderilor provocate de uzura fizică şi deprecierea şi creşterea fluxului financiar de intrare, pe de altă parte, creşterea cifrei vânzărilor şi, corespunzător, sporirea profitului;
- dezvoltarea şi modernizarea tehnologiile de fabricaţie etc.

Capitolul 3. Modalităţi de eficientizare a managementului corporativ în Republica Moldova, este destinat pentru a prezenta modalităţile de eficientizare a managementului corporativ.

Cel mai puternic argument în favoarea necesităţii eficientizării managementului corporativ constă în faptul că anume un management corporativ eficient sporeşte profitabilitatea entităţii economice.

Realizarea unui management corporativ eficient ar trebui să devină un scop strategic pentru orice entitate economică, deciziile căreia ar putea contribui nu doar la îmbunătăţirea imaginii entităţii, ci şi la sporirea eficienţei economice a activităţii desfăşurate.

Practica mondială în domeniul managementului corporativ arată că anume conştientizarea de către entităţile economice a necesităţii implementării practicilor managementului corporativ contribuie la obţinerea unei reale creşteri economice prin diminuarea costurilor, creşterea eficienţei activităţii, sporirea stabilităţii financiare.

După cum a fost menţionat şi în anterior – eficienţa managementului depinde direct de eficienţa activităţii desfăşurate de către entitatea economică – rezultă că una din metodele de apreciere a eficienţei managementului corporativ este anume studiul detaliat al potenţialului economico-financiar şi al indicatorilor de eficienţă a activităţii: cu cât mai mare este potenţialul entităţii economie, cu cât mai eficient este acesta folosit în desfăşurarea activităţii – cu atât este mai eficient managementul din cadrul entităţii, şi viceversa.

Necesitatea obligativităţii efectuării diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii este argumentată în continuare.

O persoană fizică când merge la medic i se stabileşte un „diagnostic" care ajută medicului în formularea deciziei privind tratamentul ce urmează să i-l prescrie. Ţinând cont de asemănările aduse în primul capitol al lucrării, apare întrebarea: când persoanele juridice (entităţile economice) ce îşi desfăşoară activitatea de antreprenoriat pe teritoriul Republicii Moldova au fost ultima dată la „medic"???, că doar sensul vizitei este stabilirea diagnosticului afacerii entităţii economice şi identificarea paşilor de urmat în vederea eliminării factorilor negativi şi valorificării rezervelor. Pentru a răspunde la această întrebare, autorul a elaborat un chestionar (ataşat la teza de doctor) în care a formulat 10 întrebări grupate în 2 compartimente şi anume:

I: Întrebări de identificare: forma organizatorico-juridică a entităţii; numărul de fondatori; numărul managerilor în cadrul entităţii

II: Întrebări de conţinut: consideraţi necesară elaborarea Codului de Guvernanţă corporativă?; Dacă da, pentru ce (garantarea drepturilor şi intereselor legale ale fondatorilor; eficientizarea managementului corporativ; garantarea repartizării eficiente a împuternicirilor între organele de conducere; garantarea controlului eficient al activităţii desfăşurate)?; Aţi efectuat vreodată diagnosticul potenţialului economic al entităţii?; Dacă da, la ce etapă a

activităţii entităţii dvs. aţi efectuat diagnosticul?; De către cine a fost efectuat diagnosticul potenţialului economic al entităţii dvs.?; Dacă nu, aţi fi interesaţi de efectuarea diagnosticul potenţialului economic al entităţii dvs. pentru a cunoaşte starea de facto a lucrurilor în entitate?; Credeţi că este posibilă eficientizarea managementului entităţii dvs. prin intermediul diagnosticului potenţialului economic?

Răspunsul clar care a fost obţinut în urma prelucrării răspunsurilor primite de la diferite societăţi cu răspundere limitată este: doar 33,33% din ele au fost măcar o dată la „medic" şi 66,67% nu s-au adresat niciodată. Mai grav, după părerea autorului, este faptul că la întrebarea „aţi fi interesaţi de efectuarea diagnosticul potenţialului economic al entităţii dvs. pentru a cunoaşte starea de facto a lucrurilor în entitate", 50% dintre entităţile economice respondente au dat răspunsul „nu ştiu". Prin urmare, o mare parte dintre entităţile economice nici măcar nu îşi cunosc „starea de sănătatea" a afacerii pe care o conduc/gestionează plus la aceasta o şi mai mare parte din ele nu conştientizează necesitatea unui studiu al stării de facto al afacerii.

Precum o maladie poate fi tratată dacă a fost corect şi la timp diagnosticată şi prescris tratamentul corespunzător, aşa şi o instabilitate financiară, rentabilitate scăzută … la timp diagnosticată poate fi ocolită sau măcar îi pot fi diminuate consecinţele negative asupra entităţii.

Prin urmare, autorul concluzionează că pentru dezvoltarea cu succes a entităţii economice este necesară cunoaşterea stării actuale, modului în care este posibilă redresarea situaţiei în caz de înrăutăţire a acesteia (care sunt pârghiile ce merită a fi folosite), adică este necesar un diagnostic al potenţialului economic al entităţii economice şi a stării sale financiare.

Diagnosticul potenţialului ar trebui să devină o componentă obligatorie a gestiunii financiare a oricărei entităţi (se referă de fapt la acele entităţi care urmăresc să „trăiască mult").

Din cele expuse mai sus se concluzionează: dacă vrei să cunoşti starea reală a lucrurilor în cadrul entităţii economice pe care ai fondat-o sau pe care o conduci – trebuie să faci diagnosticul acesteia; dacă vrei să faci un diagnostic calitativ – trebuie să fii sigur că cel ce îl face deţine cunoştinţe ştiinţifice atât în ceea ce priveşte realizarea unui diagnostic, cât şi în ceea ce priveşte cunoaşterea domeniului supus diagnosticului.

Potrivit legislaţiei în vigoare pe teritoriul Republicii Moldova, entităţile economice nu sunt obligate să efectueze diagnosticul potenţialului economico-financiar, cu excepţia băncilor comerciale – obligate prin Regulamentul cu privire la dezvăluirea informaţiei de către băncile comerciale din Republica Moldova a informaţiei aferente activităţii lor, aprobat prin Hotărârea Băncii Naţionale nr. 52 din 20.03.2014. Însă, pe motiv că anume băncile comerciale sunt cele ce respectă prevederile privind dezvăluirea informaţiei încă din anul 2000 (pe când era în vigoare vechiul Regulament) şi totodată sunt primii aderenţi la Codul de guvernanţă corporativă, prin

urmare fiind primii participanţi la relaţiile de piaţă care au încercat să soluţioneze problemele dintre proprietari şi manageri, problemele ce ţin de stabilitatea financiară etc., atenţia autorului se va îndrepta, în cele ce urmează, asupra celorlalte entităţi economice, mai cu seamă asupra societăţilor cu răspundere limitată. Societatea cu răspundere limitată fiind forma organizatorico-juridică aleasă de către 93673 antreprenori, ceea ce constituie 54,87% din totalul întreprinderilor înregistrate pe teritoriul Republicii Moldova la data de 01.06.2016..

Da, potrivit legislaţiei în vigoare entităţile economice nu sunt obligate să efectueze un diagnostic al potenţialului său şi a stabilităţii financiare; însă aceasta nu trebuie să constituie un motiv sau un argument în vederea nerealizării diagnosticului.

O primă încercare de a obliga entităţile economice să efectueze o analiză expresă a activităţii sale este dată de noile Standarde Naţionale de Contabilitate. Şi anume, Standardul Naţional de Contabilitate „Prezentarea situaţiilor financiare" solicită de la antreprenori la prezentarea anuală a situaţiilor financiare să includă în conţinutul acestora o analiză a activităţii economico-financiare desfăşurate. Pct. 162 al acestui SNC solicită ca compartimentul „Analiza activităţii economico-financiare a entităţii" să conţină analiza datelor din situaţiile financiare şi alte informaţii suplimentare care sunt relevante pentru înţelegerea situaţiilor financiare şi pentru luarea deciziilor economice de către utilizatori. Nu există stipulate nici un fel de cerinţe privind efectuarea analizei; cerinţe privind formularea comentariilor aferente indicatorilor calculaţi etc., prin urmare, autorul consideră că indicatorii prezentaţi în această notă explicativă nu conţin nici o conotaţie ştiinţifică. Însă, până la urmă, decident, în vederea stabilirii informaţiei ce urmează să fie reflectată în această notă explicativă, rămâne a fi conducătorul entităţii economice. Şi aici, autorul poate afirma cu certitudine, că de obiectivitatea/subiectivitatea şi competenţa/ incompetenţa conducătorilor în vederea realizării unei analize a activităţii economico-financiare va depinde corectitudinea şi plenitudinea informaţiei prezentate. Iar aceasta la rândul său, va putea influenţa fie pozitiv fie negativ deciziile ce pot fi formulate cu privire la situaţia patrimonială şi stabilitatea financiară a entităţii economice de către diferiţi utilizatori ai informaţiei cuprinse în conţinutul Situaţiilor financiare.

Ţinând cont de multitudinea utilizatorilor informaţiei conţinute în Situaţiile financiare, autorul este de părere că efectuarea diagnosticului potenţialului economico-financiar al entităţii economice şi reflectarea acestei informaţii în Situaţiile financiare anuale, trebuie să aibă un fundament reglementat, astfel încât, cei ce efectuează diagnosticul – să deţină un şablon de indicatori obligatorii spre calcul şi să poarte răspundere pentru informaţia pe care o prezintă în acest document contabil; pe de altă cei ce utilizează informaţia prezentată în nota explicativă la Situaţiile financiare să fie siguri de corectitudinea şi veridicitatea ei.

Prin urmare, propunerea autorului constă în obligarea entităţilor economice să efectueze diagnosticul potenţialului economico-financiar al entităţii cel puţin o dată în decursul unei perioade de gestiune potrivit unui model tipic comun şi dezvăluirea acestei informaţii fie pe site-ul web al entităţi (sau o altă modalitate) la care poate să aibă acces orice persoană fie fizică fie juridică.

Conducătorii majorităţii entităţilor economice din Republica Moldova trebuie să conştientizeze rolul unui management corporativ eficient pentru buna evoluţie a activităţilor acestora. Prin urmare, pentru a asigura obţinerea avantajului competitiv, conducătorii entităţilor trebuie să accepte faptul că politica de perfecţionare a managementului corporativ devine o componentă majoră a dezvoltării întreprinderilor, iar utilizarea principiilor şi bunelor practici ale guvernanţei corporative sunt deja scoase în evidenţă atât la nivelul entităţilor autohtone, cât şi la nivel internaţional.

În aceste condiţii, considerăm că o entitatea şi toţi angajaţii acesteia pot respecta anumite prevederi, drepturi, obligaţii cu condiţia că acestea sunt stipulate în diferite Legi, Regulamente, Instrucţiuni, ordine etc.

Deoarece autorul îşi propune prin prezenta lucrare să demonstreze rolul diagnosticului în eficientizarea managementului corporativ, vine cu ideea că acest diagnostic ar trebui să fie obligatoriu pentru absolut toate entităţile economice ce desfăşoară activitate de antreprenoriat pe teritoriul Republicii Moldova (indiferent de genul de activitate, de forma de proprietate, de forma organizatorico-juridică).

Şi… vorbind totul despre întreprindere şi la nivel de întreprindere, autorul consideră că una din cele mai realizabile şi mai eficiente căi de a asigura un management corporativ eficient este diagnosticul oportun al potenţialului entităţii economice; iar acest diagnostic poate fi înfăptuit de către managerii entităţii sau la ordinea acestora în mod constant doar dacă aceşti manageri vor avea responsabilitatea socială atât faţă de proprietari cât şi faţă de salariaţii firmei. La rândul său, sporirea responsabilităţii manageriale este o înălţime ce poate fi atinsă prin elaborarea şi adaptarea Codurilor de guvernanţă corporativă, printre principiile cărora, să se enumere numaidecât – managementul eficient!

În Republica Moldova, Codul de guvernanţă corporativă a fost elaborat şi aprobat încă în 2007 prin Hotărârea Comisiei Naţionale a Valorilor Mobiliare (actualmente Comisia Naţională a Pieţei Financiare) care era valabil pentru implementare doar societăţilor pe acţiuni, conţinând prevederi aferente drepturilor acţionarilor; sarcinile Adunării Generale a Acţionarilor, Consiliului Societăţii, Preşedintelui Consiliului Societăţii, Organului executiv; mecanismelor de aplicare pentru protejarea drepturilor acţionarilor, etc.

Managementul corporativ eficient este activitatea de gestiune a entităţii pe parcursul întregului ciclu de viaţă, prin: planificare, implementare, control, raportare capabilă să genereze efectele, rezultatele scontate. Managementul corporativ, odată implementat oferă entităţii economice şi fondatorilor acesteia o serie de avantaje economice (figura 3.1.). Prin urmare, apar întrebările: Oare entităţile economice cu o formă organizatorico-juridică diferită de societăţile pe acţiuni nu au nevoie de planificare, implementare, control, raportare în activitatea sa? Nu au nevoie de generarea rezultatelor scontate? Nu au nevoie de multiplele avantaje pe care le oferă managementul corporativ? Nu pot pretinde sau nu au necesitatea de a implementa managementul corporativ?

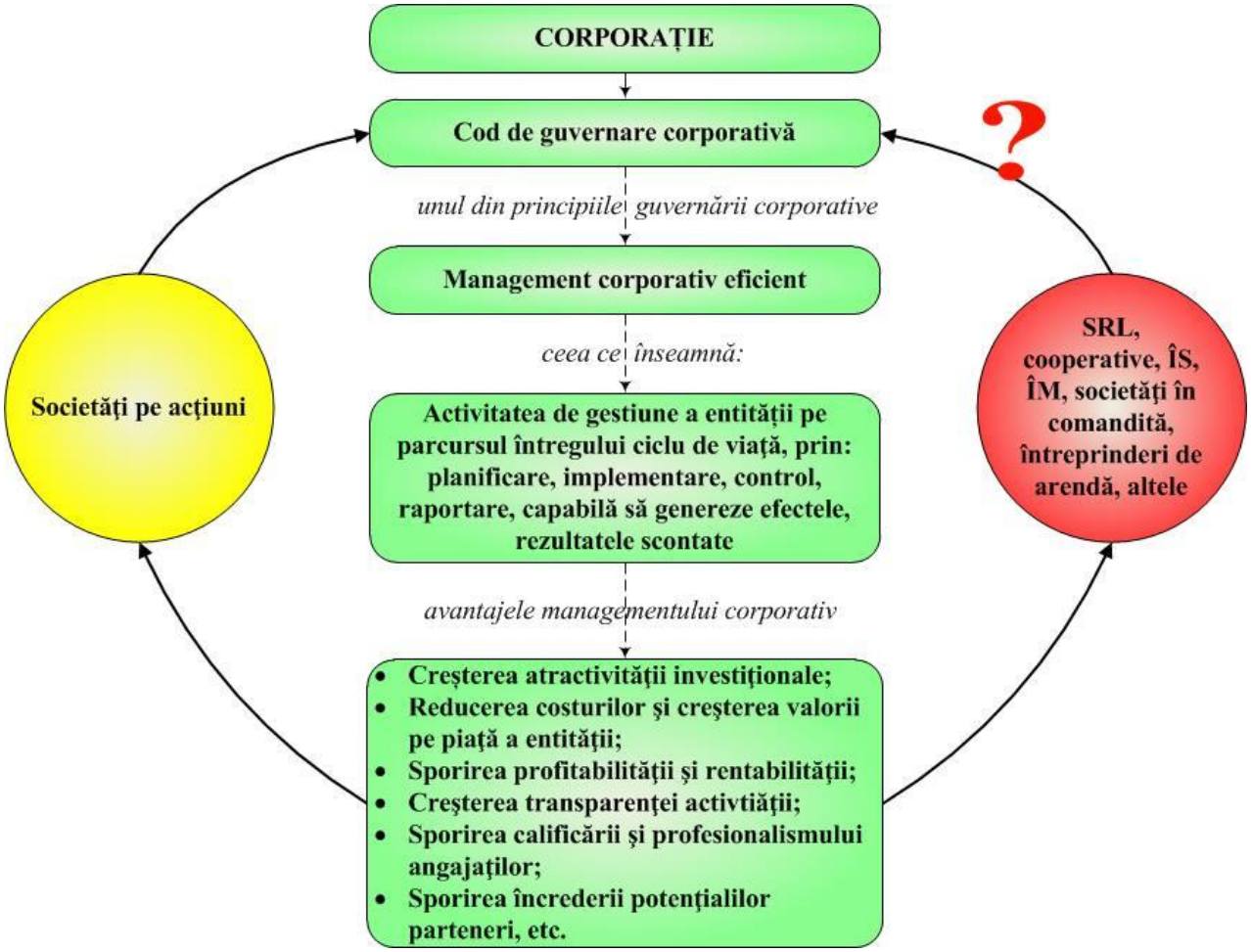

Fig. 3.1. Necesitatea managementului corporativ

Sursa: elaborată de autor

Mai mult ca atât, ţinând cont de faptul că pe teritoriul Republicii Moldova, marea parte a entităţilor au forma organizatorico-juridică alta decât societatea pe acţiuni (potrivit datelor Camerei Înregistrării de Stat, la data de 01.06.2016, societăţile pe acţiuni constituie doar 2,69% din totalul entităţilor de pe teritoriul Republicii Moldova.), creşte vertiginos necesitatea perfecţionării managementului acestor entităţi.

Dacă e să ne menţinem pe poziţia managementului corporativ doar pentru societăţile pe acţiuni, atunci ce rezultă? O grijă considerabilă faţă de aceste entităţi din partea statului: elaborarea Codului de guvernanţă corporativă; impunerea prin codul dat exercitarea unui management corporativ eficient… Dar cum rămâne cu celelalte entităţi economice?

Autorul consideră că, indiferent de forma organizatorico-juridică a entităţii economice, indiferent de mărimea ei, dacă este formată prin asociere de membri, implementarea managementului corporativ prin adoptarea unui Cod de guvernanţă corporativă este necesară.

Şi chiar dacă ar părea retorică întrebarea: Cod de guvernanţă corporativă pentru întreprinderile mici şi mijlocii, pentru SRL şi cooperative?, răspunsul ar fi unul pozitiv, după părerea autorului, acest cod are dreptul la existenţă.

Codul de guvernanţă corporativă include un set de reguli şi principii de care se conduc cei implicaţi în gestiunea, planificarea strategică şi acţiunile entităţii economice, însă unul din principiile de bază ale acestuia, cel de altfel responsabil de sporirea profitabilităţii şi rentabilităţii entităţii economice, este principiul managementului corporativ eficient. Şi dacă e să urmărim informaţia prezentată în Codurile de guvernanţă corporativă ale băncilor comerciale din Republica Moldova acest principiu nu lipseşte.

Importanţa elaborării acestor Codurilor de guvernanţă corporativă reiese şi din faptul că anual pe teritoriul Republicii Moldova îşi încep activitatea mii de entităţi economice, care cu părere de rău, în mare parte, din cauza unui management defectuos ajung să falimenteze. În figura 3.2. autorul prezintă dinamica înregistrării şi radierii întreprinderilor în/din Registrul de Stat pentru perioada 2000 – I trimestru al 2016:

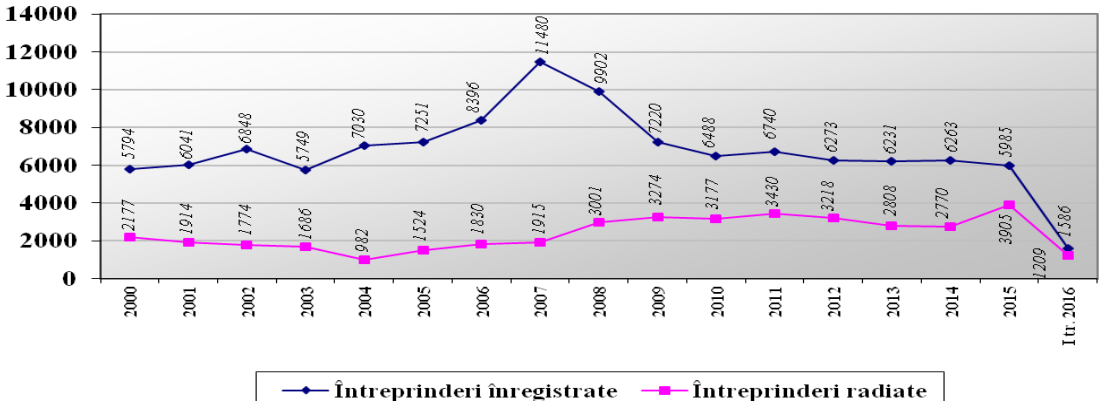

Fig. 3.2. Dinamica înregistrării şi radierii întreprinderilor în/din Registrul de Stat pentru perioada 2000 – I trimestru al 2016

Sursa: elaborată de autor, în baza sursei 17.

Un alt argument în elaborarea Codului de guvernanţă corporativă prin includerea în acesta a principiului „managementului eficient” reiese şi din faptul că de eficienţa

managementului entităţilor economice depinde şi soarta angajaţilor din cadrul lor. Şi dacă ne referim la societăţile cu răspundere limitată, atunci vorbim despre un număr de 257147 de salariaţi ceea ce constituie 69,70% din totalul numărului de salariaţi în Republica Moldova la nivelul anului 2014 [16].

Managementul corporativ realizat eficient bazat fiind pe un Cod de guvernanţă corporativă va asigura mecanismul pentru protejarea intereselor tuturor agenţilor economici, inclusiv a investitorilor. Este evident faptul că astfel de efecte negative ale unui management corporativ deficient precum sustragerea activelor sau fluxurilor de numerar ale entităţii de către manageri, anumiţi acţionari, prin încheierea tranzacţiilor dubioase, constituie o încălcare directă a drepturilor investitorilor şi, prin urmare, conduce la reducea solvabilitatea entităţii.

III. CONCLUZII GENERALE ŞI RECOMANDĂRI

Cercetările realizate în domeniul managementului corporativ şi eficientizarea acestuia prin utilizarea diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii au permis formularea următoarelor concluzii:

1. Managementul corporativ în cadrul entităţilor economice trebuie să fie interesat de utilizarea cât mai eficientă a resurselor disponibile, astfel încât nevoile şi aşteptările consumatorilor să fie satisfăcute corespunzător cerinţelor, la o calitate sporită a produselor/serviciilor şi la un preţ cât mai scăzut al factorilor de producţie [8, p. 142].

2. În Republica Moldova termenul de management corporativ se referă doar la societăţile pe acţiuni (adică entităţile economice mari – corporaţii), însă, autorul respinge ideea necesităţii unui management corporativ doar pentru acestea, bazându-se pe faptul că indiferent de mărimea entităţilor economice, toate au nevoie de principiile, sarcinile şi funcţiile managementului corporativ [8, p. 144].

3. În Republica Moldova, până în prezent nu există nici un act normativ care ar fundamenta noţiunea „Corporaţie”, deşi în actele legislative şi normative începând încă cu anul 1991 se utilizează această noţiune [7, p. 204].

4. Managementul corporativ eficient presupune activitatea de gestiune a întreprinderii sub aspectul planificării, implementării, controlului, raportării, capabilă să conducă la obţinerea rezultatelor scontate, prin urmare, managementul corporativ poate deveni o prerogativă a tuturor managerilor [3, p. 194].

5. Unul din obiectivele managementului corporativ trebuie să fie valorificarea potenţialului entităţii economice, iar în acest scop, acest potenţial trebuie mai întâi de toate

diagnosticat în vederea sesizării rapide a disfuncţionalităţilor interne sau eventualelor dezechilibre, urmate de pregătirea acţiunilor de adaptare la schimbări [2, p. 62].

6. Diagnosticul potenţialului economico-financiar al întreprinderii presupune calculul şi aprecierea unei serii de indicatori, care pot fi grupaţi în următoarele compartimente: indicatori ai situaţiei patrimoniale şi gestiunii activelor; indicatori ai surselor de finanţare; indicatori ai echilibrului financiar; indicatori ai rentabilităţii [2, p. 65].

7. Diagnosticul potenţialului economico-financiar al întreprinderii facilitează depistarea cauzală a punctelor forte şi slabe; permite determinarea potenţialului de viabilitate economică şi managerială; permite prezentarea celor mai importante recomandări, de natură strategică şi tactică, orientate spre atenuarea sau eliminarea cauzelor generatoare de puncte slabe, prin urmare, diagnosticul trebuie să prefaţeze orice demers managerial important [6, p. 342-343].

8. Problemele cu care se confruntă marea majoritate a entităţilor economice se referă la posibilitatea scăzută de a face faţă datoriilor scadente, eficienţa scăzută a resurselor investite, stabilitate financiară scăzută; iar acestea, în mare parte, sunt cauzate de insuficienţa rezultatului financiar al activităţii desfăşurate sau utilizarea iraţională a acestuia [5, p. 84].

9. Unui manager îi revine sarcina să garanteze un management eficient, iar pentru asta deciziile sale manageriale trebuie să fie argumentate. Prin urmare, diagnosticul potenţialului (evaluarea stării actuale a potenţialului entităţii şi a modificărilor în comparaţie cu perioada precedentă; determinarea cauzelor care au condus la schimbări în situaţia financiară a entităţii; elaborarea programului de acţiune pentru viitor) devine platforma pentru justificarea deciziilor manageriale [4, p. 108].

Recomandări:

Concluziile formulate elucidează problema ştiinţifică soluţionată, care constă în demonstrarea necesităţii diagnosticului potenţialului entităţii economice şi stabilirii şirului de indicatori în vederea argumentării deciziilor manageriale, fapt ce va contribui la diagnosticul la timp şi oportun al potenţialului entităţii şi stării ei financiare şi la eficientizarea managementului corporativ, iar recomandările elaborate vin să completeze gradul de soluţionare a problemei prin:

1. Elaborarea şi adoptarea de către organele de conducere ale entităţilor economice (Adunarea Generală) a unui Cod de guvernanţă corporativă ce ar include unul din principii - principiul managementului eficient, realizarea căruia ar cere de la manageri efectuarea periodică a diagnosticului potenţialului economico-financiar al entităţii în vederea stabilirii stării de factor a întreprinderii. Aceasta va conduce la eficientizarea managementului corporativ prin sporirea responsabilităţii manageriale şi luarea de decizii privind activitate de viitor a entităţii economice în cunoştinţă de cauză.

2. Nelimitarea, de către analiştii economici şi/sau managerii implicaţi în diagnosticul potenţialului entităţii, doar la factorii din modelul analitic, în cadrul aprecierii dinamicii şi determinării factorilor de influenţă asupra indicatorilor rezultativi, deoarece, în cele mai dese cazuri aceştia sunt factori de gradul I care au fost la rândul său influenţaţi de o serie de alţi factori. Prin urmare, în procesul diagnosticului şi argumentării dinamicii indicatorilor trebuie privit mult mai profund şi de determinat factorii primari de influenţă, iar aceştia, în cele mai dese caturi sunt: insuficienţa rezultatului financiar total sau utilizarea inadecvată a acestuia. Doar un studiu complex şi profund va permite elaborarea de măsuri adecvate implementarea cărora va conduce la îmbunătăţirea stării entităţii economice.

3. Utilizarea de către managerii entităţii, investitorii actuali/potenţiali şi creditorii actuali/potenţiali în mod obligatoriu a rezultatelor diagnosticului potenţialului entităţii pentru elaborarea şi fundamentarea deciziilor.

4. Pentru evaluarea gradului de aplicabilitate a recomandărilor, autorul a implementat punctele de vedere propuse pe exemplul entităţii economice S.R.L. „Cloudata”; iar entităţile „Alvim-Auto” S.R.L. şi „Tex-Auto-Pit” S.R.L., au utilizat în formularea deciziilor privind activitatea de viitor principalele concluzii ale autorului.

Respectarea tuturor funcţiilor, utilizarea corectă şi la timp a metodelor de diagnostic, precum şi inventarierea cunoştinţelor care se impun a fi însuşite de către managerii entităţilor economice pentru a stăpâni aceste domenii este un mare beneficiu, aşezând în imaginea acestora dimensiunea reală a însemnătăţii lor. Prin aceasta, aşa cum s-a arătat, se asigură capitalurile necesare, se fundamentează deciziile pentru alocarea lor profitabilă, se proiectează profitul maxim şi căile de obţinere a acestuia, se pun în mişcare acţiunile de control, inclusiv financiar, prin care se asigură atingerea obiectivelor strategice şi tactice stabilite. Toate acestea vor favoriza eficientizarea managementului corporativ.

IV. BIBLIOGRAFIE

1. Burlacu N. Managementul contemporan al structurilor corporative ca factor strategic al dezvoltării proceselor de integrare şi creştere economică din Republica Moldova. Simpozion Internaţional „Probleme regionale în contextul procesului de globalizare” (9-10 octombrie 2002), ASEM, 2002, p. 92-94.
2. Burlea (Namesnic) E. Diagnosticul potenţialului economic în cercetările contemporane. În: Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 2, nr.1-2 (iunie) / 2009. p. 62-66.
3. Burlea E. Avantajele şi dezavantajele managementului corporativ. În: Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 2, nr.3-4 (decembrie) / 2008. p. 194-198.

4. Burlea E. Diagnosticarea economică a activităţii entităţii – ca instrument de identificare a perspectivelor de dezvoltare. În: materialele Conferinţei Ştiinţifice Internaţionale „Impactul transporturilor asupra dezvoltării relaţiilor economice internaţionale”, RM, Chişinău, ATIC. Ediţia a III-a, 24-25.03.2011, p. 101-109.
5. Burlea E. Estimarea riscului de faliment al corporaţiilor. În: materialele Conferinţei ştiinţifice internaţionale: Strategii de dezvoltare socio-economică a societăţii în condiţiile globalizării. Cişinău: S.n. (tipografia Print-Cro), 2012. p. 82-90.
6. Burlea E. Locul diagnosticării în management. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an.4, nr. 3 – 4 (decembrie), 2010, p. 340 – 344.
7. Burlea E. Modelul ideal de guvernare corporativă: există sau nu? Analele ULIM, seria Economie. Chişinău, ULIM, 2012. p. 196-205.
8. Burlea E., Spînu A. Codul de guvernare corporativă – imperativ al timpului. În: Revista Studii economice, an. 9, nr. 2, 2015. p.141-147.
9. Certan S., Certan I. Reflecţii privind managementul procesului de creare a valorii intelectuale în condiţiile aplicării Acordului de Asociere dintre Uniunea Europeană şi Republica Moldova. În: Revista de proprietate intelectuală „Intelectus”, nr.2/2015, p. 68-75.
10. Codul Civil al Republicii Moldova. Nr. 1107 din 06.06.2002. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 22.06.2002, nr.82-86.
11. Dexonline. Corporaţie. http://dexonline.ro/definitie/corpora%C8%9Bie (vizitat 22.08.2015).
12. Dicționar economic şi financiar. Corporaţie. http://www.contabilizat.ro/dictionar_economic_si_financiar~termen-corporatie.html. (vizitat 18.08.2015).
13. Doina A. Principiile managementului corporativ în cadrul instituţiilor financiare din Moldova trebui să fie îmbunătăţite. http://epochtimes-romania.com/news/aurica-doina-principiile-managementului-corporativ-in-cadrul-institutiilor-financiare-din-moldova-trebuie-sa-fie-imbunatatite---193427 (vizitat 02.04.2016).
14. FinMentor. Corporaţie. http://www.finmentor.ro/business/Glosar/cauta_termen_glosar.aspx?Glosar=corporatie (vizitat 18.12.2015).
15. Polearuş V. Managementul resurselor investiţionale în reţeaua de distribuire a companiilor petroliere internaţionale. Tz. de doctor. Chişinău: ASEM, 2008. 160 p.
16. Rezultatele anchetei structurale în întreprinderi. Chişinău, 2015. 167 p. http://www.statistica.md/public/files/publicatii_electronice/Rezult_anch_struct/ASA_2015.pdf (vizitat 26.04.2016).
17. Statistica. 2016. http://cis.gov.md/statistica (vizitat 26.06.2016).

18. Ţurcanu G. Metodica elaborării strategiei în managementul corporativ. Autoref. al tz. de doctor. Chişinău: ASEM, 2000, 24 p.
19. Аристархов П.В. Развитие концепции экономического потенциала предприятия в разрезе целевого подхода. В: Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. VII междунар. науч.-практ. конф. № 7. Часть II. – овосибирск: СибАК, 2011. http://sibac.info/conf/econom/vii/26001 (vizitat 01.06.2016).
20. Kammer A. What Is A Corporation? 2012. http://www.demos.org/publication/what-is-a-corporation (vizitat 10.11.2015).
21. The European Corporate Governance Institute (ECGI). Index of codes. http://www.ecgi.org/codes/all_codes.php (vizitat 17.06.2016).

V. PUBLICAŢII LA TEMA TEZEI

1. Burlea E. Rolul analizei activităţii economico – financiare în gestiunea întreprinderii. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM. An I., nr. 4, 2007, p. 299-303.
2. Burlea E. Factorul uman – cea mai de preţ resursă. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 2, nr.3-4 (decembrie) / 2008. p. 170-175.
3. Burlea E. Avantajele şi dezavantajele managementului corporativ. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 2, nr.3-4 (decembrie) / 2008. p. 194-198.
4. Burlea E. Diagnosticul potenţialului economic în cercetările contemporane. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 2, nr.1-2 (iunie) / 2009. p. 62-66.
5. Burlea E. Diagnosticarea viabilităţii economice şi manageriale a entităţii economice. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 3, nr. 3-4 (decembrie) / 2009. p. 209-214.
6. Burlea E. Locul diagnosticării în management. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an.4, nr. 3 – 4 (decembrie), 2010, p. 340 – 344.
7. Burlea E. Analiza veniturilor din activitatea operaţională. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 5, nr. 1-2 (iunie) / 2011. p. 437-441.
8. Burlea E. Diagnosticarea situaţiilor de criză în cadrul entităţilor economice. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 5, nr. 3-4 (decembrie)/ 2011. p. 249-254.
9. Burlea E. Analiza statică a riscului de faliment în baza bilanţului contabil. Revista ştiinţifică „Studii Economice”, ULIM, an. 6, nr. 1-2 (iunie)/2012. p. 421-425.
10. Burlea E., Spînu A. Consecinţele managementului corporativ deficient. Studii economice, an. VI, nr. 3-4 (decembrie) 2012. p.149-152.

11. Burlea E. Amortizarea mijloacelor fixe – în scopuri contabile şi fiscale. Revista „Studia Universitatis Moldaviae”, 2014, nr. 7 (77). Seria „Ştiinţe exacte şi economice”. p. 120-129.
12. Burlea E., Spînu A. Codul de guvernare corporativă – imperativ al timpului. Revista Studii economice, an. 9, nr. 2, 2015. p.141-147.
13. Burlea E. Modelul ideal de guvernare corporativă: există sau nu? Analele ULIM, seria Economie. Chişinău, ULIM, 2012. p. 196-205.
14. Burlea E., Spînu A. Performanţa financiară a entităţii economice apreciată în baza testului fulger. Analele ULIM, seria Economie. Chişinău, ULIM, 2014. p. 86-94.
15. Burlea E. Analiza resurselor umane ale întreprinderii. Symposia Professorum: Materialele conferinţei ştiinţifice internaţionale din 13-14 octombrie 2006. Seria Economie. ULIM, Chişinău, 2007, p. 317-320.
16. Burlea E. Aspecte metodologice ale aprecierii potenţialului economic şi financiar. Conferinţa ştiinţifico - practică Internaţională, cu tema „Turism: o celebrare a diversităţii” din 27 septembrie 2009. Ediţia a 3-a, Chişinău, 2009. p. 230-234.
17. Burlea E. Diagnosticarea economică a activităţii entităţii - ca instrument de identificare a perspectivelor de dezvoltare. Conferinţa Ştiinţifică Internaţională „Impactul transporturilor asupra dezvoltării relaţiilor economice internaţionale”, RM, Chişinău, Academia de Transporturi, Informatică şi Comunicaţii. Ediţia a III-a, 24-25.03.2011. p. 101-109.
18. Burlea E. Riscul de faliment – modalităţi de apreciere în baza bilanţului contabil. Conferinţa Ştiinţifică Internaţională „Problemele şi perspectivele de dezvoltare a potenţialului economic şi managerial al Republicii Moldova în condiţiile de criză”, 21.04.2011, RM, Chişinău, ULIM. p. 107 – 111.
19. Burlea E. Estimarea riscului de faliment al corporaţiilor. Materialele Conferinţei ştiinţifice internaţionale: Strategii de dezvoltare socio-economică a societăţii în condiţiile globalizării. Chişinău: S.n. (tipografia Print-Cro), 2012. p. 82-90.
20. Burlea E., Spînu A. Analiza expresă a entităţilor economice în baza ratelor de rentabilitate. Conferinţa ştiinţifico-practică internaţională „Politici economice şi financiare pentru o dezvoltare competitivă”, Chişinău: ULIM, 2013. p. 48-51.
21. Burlea E., Balan I. Consideraţiuni privind culegerea şi prelucrarea datelor din situaţiile financiare întocmite în baza noilor reglementări contabile naţionale. Conferinţa ştiinţifică internaţională „Sectorul serviciilor în secolul XXI: realizări, probleme, perspective”, Chişinău: USM, 2014. p. 9-14.

ADNOTARE

Numele şi prenumele autorului: Burlea Ecaterina

Titlul tezei: Eficientizarea managementului corporativ în Republica Moldova în baza diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii

Gradul ştiinţific solicitat: doctor în ştiinţe economice

Localitatea: Chişinău

Anul perfectării tezei: 2017

Structura tezei: introducerea, trei capitole, concluzii generale şi recomandări, bibliografia din 204 de titluri, 25 anexe, 150 pagini de text de bază, inclusiv 31 figuri, 23 tabele şi 12 formule. Rezultatele obţinute sunt publicate în 21 lucrări ştiinţifice.

Cuvinte cheie: management corporativ, corporaţie, eficienţă, eficientizare, diagnostic, potenţial, instrumente, gestiune eficientă.

Domeniul de studiu: 521.03 - Economie şi Management în domeniul de activitate.

Scopul şi obiectivele lucrării: scopul lucrării este de a reliefa şi argumenta eficientizarea managementului corporativ prin prisma diagnosticul potenţialului economico-financiar al entităţii ceea ce va permite fundamentarea deciziilor strategice în cadrul întreprinderilor şi va asigura realizarea scopurilor furnizorilor de capital. Obiectivele propuse spre realizare sunt: studierea conţinutului noţiunilor fundamentale aferente corporaţiilor şi managementului corporativ; analiza abordărilor teoretice actuale care pledează pentru conceptul de management bazat pe valoare; justificarea şi sistematizarea metodologiei de diagnostic a potenţialului economico-financiar al corporaţiilor, care permit de a identifica forţele-cheie de perfecţionare a activităţii entităţii; efectuarea aprobării punctelor de vedere privind diagnosticul potenţialului entităţii cu scopul eficientizării managementului corporativ.

Noutatea şi originalitatea ştiinţifică a investigaţiei constă în: eficientizarea managementului corporativ prin prisma diagnosticului potenţialului economico-financiar al întreprinderii; reliefarea divergenţelor dintre noţiunile „analiză” şi „diagnostic”; sistematizarea şi evaluarea indicatorilor rezultativi aferenţi potenţialului economico-financiar al întreprinderii; perfecţionarea cadrului legislativ şi normativ privind impunerea respectării de către entităţile economice a principiilor guvernanţei corporative; elaborarea Codului de guvernanţă corporativă, având unul din principii - principiul managementului eficient.

Problema ştiinţifică importantă soluţionată constă în demonstrarea necesităţii diagnosticului potenţialului entităţii economice şi stabilirii şirului de indicatori în vederea argumentării deciziilor manageriale, fapt ce va contribui la diagnosticul la timp şi oportun al potenţialului entităţii şi stării ei financiare şi la eficientizarea managementului corporativ.

Semnificaţia teoretică şi valoarea aplicativă a lucrării este determinată în principal de: aspectele teoretice fundamentate privind managementul corporativ şi diagnosticul potenţialului entităţii economice, ca instrument de eficientizare a acestuia; posibilitatea implementării propunerilor şi concluziilor formulate în vederea eficientizării managementului corporativ; promovarea echilibrului între dezvoltarea eficientă a afacerii, pe de o parte, şi etica/responsabilitatea socială, pe de altă parte.

Implementarea rezultatelor ştiinţifice. Concluziile autorului au fost formulate ca urmare a diagnosticului potenţialului următoarelor entităţi economice: „Supraten” S.A., Î.C.S. “Total Leasing & Finance” S.A., „Alvim-Auto” S.R.L., „Tex-Auto-Pit” şi „Cloudata” S.R.L. Principalele concluzii ale autorului, obţinute în urma cercetării, au servit drept suport pentru fundamentarea deciziilor managerilor entităţilor „Alvim-Auto” S.R.L. şi „Tex-Auto-Pit” S.R.L., iar rezultate obţinute au fost implementate de autor în cadrul entităţii economice „Cloudata” S.R.L. şi au condus la creşterea potenţialului economic, fapte confirmate de Actele de implementare.

ANNOTATION

Name of author: Burlea Ecaterina

Thesis title: The streamlining of corporative management in Republic of Moldova based on diagnostics of economic and financial potential of the enterprise

Required scientific degree: PhD in economic sciences

Location: Chisinau

Year: 2017

Thesis structure: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, 204 titles of bibliographical resources, 25 annexes, 150 pages of main text, including 31 figures, 23 tables and 12 formulas. The results are published in 21 scientific papers.

Key words: corporate management, corporation, streamlining, diagnosis, potential, tools, effective management.

Field of study: 521.03. Economics and Management in the field of activity.

Scope and objectives of the thesis: The purpose of the paper is to highlight and argue the efficient corporate management streamlining through the diagnosis of economic and financial potential of the entity that will enable the foundation of strategic decisions within the enterprise and will ensure the achievement of capital providers' goals. The objectives to achieve are: the study the fundamental concepts related to corporations and corporate management; the analysis of current theoretical approaches advocating the concept of value-based management; the justification and systematizing the methodology of diagnosis of economic and financial potential of corporations, which enable to identify the key-forces for improvement of the business entity; conducting the approval of standpoints, methods and diagnosis tools with potential to streamline corporate management of the entity.

The scientific novelty of the investigation consists of: increasing of corporate management efficiency by virtue of diagnostics of enterprise financial and economic potential; emphasizing differences between the concepts of "analysis" and "diagnostics"; systematization and evaluation of resultative indicators referred to economic and financial potential of enterprise; improving of legislative and normative framework to ensure compliance by business entities of corporate governance principles; elaboration of Corporate Governance Code, having one of the principles - the principle of effective management.

The important scientific problem solved is to demonstrate the necessity of diagnostics of economic entity's potential and determining of the set of indicators for argumentation of managerial decisions, which will contribute to timely and appropriate diagnostics of enterprise's potential and its financial position and improving of efficiency of corporate management.

The theoretical significance and value of the thesis is mainly determined by: the fundamental theoretical aspects related to corporate management and the diagnosis of potential of economic entity as a tool to streamline it; the possibility of implementing the proposals and conclusions in order to improve the corporate management; promoting the equilibrium between the effective development of business, on the one hand, and ethics / social responsibility, on the other hand.

The implementation of scientific results.

The author's conclusions were stated from the diagnosis of potential of following economic entities: "Supraten" JSC., JV "Total Leasing & Finance" JSC, "Alvim-Auto" LLC, "Tex-Auto-Pit" and "Cloudata" LLC The main conclusions of the author, resulted from research, has served as support for decision making process for managers of „Alvim-Auto" LLC and "Tex-Auto-Pit" LLC, and the results obtained were implemented by the author within the economic entity "Cloudata" LLC, which led to an increase of economic potential, as confirmed by implementing acts.

АННОТАЦИЯ

Фамилия и имя автора: Бурля Екатерина

Название диссертации: Повышение эффективности корпоративного менеджмента в Республике Молдова на основе диагностики финансово-экономического потенциала предприятия

Искомая ученая степень: доктор экономических наук

Место написания диссертации: Кишинев

Год написания диссертации: 2017

Структура диссертации: введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 204 наименований, 25 приложений, 150 страниц основного текста, в том числе 31 рисунков, 23 таблицы и 12 формул. Результаты исследования опубликованы в 21 научных работах.

Ключевые слова: корпоративный менеджмент, корпорация, эффективность, повышение эффективности, диагностика, потенциал, инструменты, эффективное управление.

Область исследования: 521.03 - Экономика и Менеджмент по отраслям.

Цель и задачи исследования: целью диссертационного исследования является выявление и подтверждение повышения эффективности корпоративного менеджмента посредством диагностики экономико-финансового потенциала хозяйствующего субъекта, что позволит обосновывать стратегические решения предприятия и обеспечит достижение целей собственников капитала. Задачами являются: изучение сущности основополагающих понятий, связанных с корпорациями и корпоративным менеджментом; обоснование и систематизация методологии диагностики экономико-финансового потенциала корпораций, которые позволят выявить ключевые факторы совершенствования деятельности предприятия; осуществление апробации различных точек зрения, методов диагностики потенциала предприятия с целью повышения эффективности корпоративного менеджмента.

Научная новизна и оригинальность исследования состоит в: повышении эффективности корпоративного управления посредством диагностики экономико-финансового потенциала предприятия; выявлении различий между понятиями «анализ» и «диагностика»; систематизации и оценке результативных показателей, связанных с экономико-финансовым потенциалом предприятия; совершенствовании законодательной и нормативной базы с целью обеспечения соблюдения хозяйствующими субъектами принципов корпоративного управления; разработке Кодекса корпоративного управления, включающего в качестве одного из принципов - принцип эффективного управления.

Решенная основная научная проблема состоит в: обосновании необходимости диагностики потенциала хозяйствующего субъекта и определении совокупности показателей с целью аргументации управленческих решений, которые будут способствовать своевременной и надлежащей диагностике потенциала предприятия и его финансового состояния и повышению эффективности корпоративного управления.

Теоретическая значимость и практическая ценность исследования определяется главным образом: обоснованием теоретических аспектов корпоративного менеджмента и диагностики потенциала экономического субъекта как инструмента повышения его эффективности; возможностью внедрения сформулированных предложений и выводов в целях повышения эффективности корпоративного менеджмента; поддержанием баланса между эффективным развитием предприятия, с одной стороны, и этики/социальной ответственности, с другой стороны.

Внедрение результатов научных исследований. Выводы автора были сформулированы по итогам диагностики потенциала следующих экономических субъектов: А.О. "Supraten", П.И.К. А.О."Total Leasing & Finance", О.О.О. "Alvim-Auto", О.О.О. "Tex-Auto-Pit" и О.О.О. "Cloudata". Основные выводы автора, полученные в результате исследований, послужили основой для обоснования решений менеджеров предприятий О.О.О. "Alvim-Auto" и О.О.О. "Tex-Auto-Pit", а полученные результаты были внедрены автором на предприятии О.О.О. "Cloudata" и привели к росту его экономического потенциала, что подтверждается Актами внедрения.

BURLEA ECATERINA

EFICIENTIZAREA MANAGEMENTULUI CORPORATIV ÎN REPUBLICA MOLDOVA ÎN BAZA DIAGNOSTICULUI POTENŢIALULUI ECONOMICO-FINANCIAR AL ÎNTREPRINDERII

SPECIALITATEA 521.03 - ECONOMIE ŞI MANAGEMENT ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE

Autoreferatul

tezei de doctor în ştiinţe economice

Aprobat spre tipar: *30.01.17*	Formatul hârtiei A4
Hârtie ofset. Tipar digital.	Tiraj 50 ex.
Coli de tipar: 2,0	Comanda nr. 3

SRL „PRINT-CARO”
Chişinău, str. Astronom N. Donici, 14, tel. 0-22-85-33-86
e-mail: printcaro@gmail.com