

Universitatea „Alexandru Ioan Cuza”  
Sudii Aprofundate – Crearea și Administrarea Întreprinderii

PROIECT  
LA  
ECONOMIA ÎNTREPRINDERII  
ȘI  
MANAGEMENT COMPETITIV

S.C. CATENA S.R.L. IAȘI

IAȘI – 2008

Determinarea  
Punctelor Forte și a Punctelor Slabe  
ale Întreprinderii pe Baza Evaluării  
Caracteristicilor  
Strategice

(cu referire la S.C. CATENA S.R.L. IAȘI)

## CUPRINS

### **CAPITOLUL 1**

Prezentarea generală a S.C. CATENA S.R.L.....

### **CAPITOLUL 2**

Analiza principalilor indicatori economico-financiari.....

### **CAPITOLUL 3**

Prezentarea teoretică a caracteristicilor strategice ale S.C. CATENA S.R.L.....

### **CAPITOLUL 4**

Prezentarea concretă a caracteristicilor strategice ale S.C. CATENA S.R.L.....

### **CAPITOLUL 5**

Evaluarea caracteristicilor strategice ale S.C. CATENA S.R.L.....

### **CAPITOLUL 6**

Evaluarea IQ-ului strategic al companiei.....

## **CAPITOLUL 1**

### **Prezentarea generală a S.C. CATENA S.R.L**

#### **1.1.Scurt istoric al S.C. CATENA S.R.L**

**Denumirea societății: SC “CATENA” SRL IASI**

**Numărul și data înregistrării la Registrul Comerțului. : J 22-1607 / 1994**

**Adresa: Str. Țuțora nr.13, Iasi**

**Cod fiscal: R5885051**

**Banca: BCR IASI**

**Activitatea de bază: comerț en-gros și en-detail**

**Societatea comercială “CATENA” S.R.L. Iași a fost înființată în anul 1994 la inițiativa a 3 asociați: Mihăița Ștefan , Mihoc Ion și Mihăiță Paul, conducerea administrativă fiind asigurată de domnul Mihăiță Ștefan, economist cu o bogată experiență în domeniul activității comerciale și de investiții.**

**Societatea are sediul social în Iași .Societatea dispune în prezent de un numar de 7 angajați și un parc auto format din 2 mijloace de transport marfă. Firma mai are în dotare 1 clădire în care este amplasat sediul și un depozit pentru mărfurile care se vând en-gros și en-detail.**

#### **1.2. Obiectul de activitate al societății**

**Obiectul de activitate principal al societății constă în comercializarea en-gros și en-detail de materiale electrice către populație și agenți economici. Activitatea de comerț en-gros se desfășoară prin intermediul agenților comerciali care contactează diferiți parteneri, prin cererile depuse la firmă de clienți ca urmare a ofertelor lansate de firmă, iar comerțul en-detail se desfășoara prin magazinul propriu.**

#### **1.3. Capitalul social**

**Capitalul social al firmei în anul 2007 a fost de 5 miliarde de lei vechi.**

#### 1.4. Conducerea societății

Este realizată de o singură persoană care are următoarele atribuții :

- să aprobe bilanțul și să stabilească repartizarea beneficiului net
- să ia deciziile importante în firmă
- să mențină și să îmbunătățească imaginea firmei, să mențină relațiile firmei cu alte firme, furnizori, clienți

*Responsabilitatile* managerului depind de treapta ierarhica pe care se situeaza si de marimea afacerii. Astfel:

- *Managerul este raspunzator pentru activitatea sa si cea a subordotilor.* Acesta trebuie sa elaboreze obiective concrete si criteriile de evaluare pentru a face actiunile lor cat mai eficiente. De asemenea, managerul este responsabil de actiunile subordonatilor, pentru ca realizările sau nerealizările acestora din urma sunt considerate o reflectare a succesului sau insuccesului managerului.
- *Managerul trebuie sa asigure un echilibru intre scopuri si prioritati aflate in competitie.* In situatiile in care obiectivele organizationale, problemele si necesitatile firmei nu sunt in concordanta cu resursele de care dispune, trebuie sa-si elaboreze o ordine de prioritate, acordand atentie, in primul rand, problemelor cele mai importante.
- *Gandeste analitic si conceptual.* Pentru a trata problemele ce apar pe parcursul activitatii, trebuie sa procedeze la “sectionarea” si analiza problemelor in elemente componente, dar trebuie sa nu piarda din vedere ansamblul problemei si implicatiile unei anumite solutionari.
- *Actionează ca mediator..* Este important sa existe o armonizare intre interesele individuale, de grup, si cele ale organizatiei, in ansamblul ei, deci sa existe o comunicare stransa intre manager si restul salariatilor **“CATENA” S.R.L.**
- *Aplica un stil adecvat fiecarei situatii in parte.* Managerul trebuie sa asigure suportul motivational al grupului de salariati pentru a-i incuraja in activitatea lor si astfel, afacerea sa fie mai profitabila.
- *Reprezintă un simbol,* de aceea, corectitudinea si loialitatea acestuia fata de firma pot fi insuflata si celorlalti salariati.
- *Ia decizii eficiente.* In acest scop, managerul, trebuie sa analizeze si sa compare ansamblul de informatii si sa le treaca prin filtrul propriilor rationamente.

## **1.5. Activitatea societății**

Exercițiul economico – financiar începe la 1 ianuarie și se încheie la 31 decembrie al fiecărui an.

Angajarea personalului societății se face de către administratori cu respectarea legislației în vigoare.

Firma va întocmi bilanțul contabil și contul de profit și pierdere , va ține evidența activităților economico-financiare în conformitate cu normele referitoare la organizarea și conducerea contabilității la societățile comerciale din România.

Firma va putea înființa sucursale, filiale, agenții, reprezentanțe în țară sau străinătate.

## **1.6. Durata societății**

Durata societății este nelimitată începând cu data înregistrării în Registrul Comerțului.

## **1.7. Dizolvarea și lichidarea societății**

Dizolvarea și lichidarea societății se va face în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

## **1.8. Litigii**

Litigiile societății născute din contractele încheiate cu persoanele fizice sau juridice vor fi soluționate potrivit legislației în vigoare de către instanțele judecătorești competente.

## **1.9. Misiunea organizației**

Misiunea firmei este de a face materialele electrice accesibile atât firmelor de construcții, firmelor de instalații electrice, cât și persoanelor fizice.

### **2.1. Piața organizației**

#### **Marimea și tendințele pieței**

##### **Identificarea pieței**

Piața de referință este piața Moldovei pentru comercializarea de produse electrice.

In anul 2005 erau inregistrate peste 300 societati comerciale avand ca obiect principal vanzarea de produse electrice, din care cca. 10 sunt societati mari, cca. 20 sunt societati mijlocii, iar celelalte sunt societati mici.

Piata actuala a intreprinderii este formata din:

- Firme de constructii
- Firme de instalatii electice
- Magazine
- Personae fizice

### 2.3. Consumatori si clienti

Produsele societatii comerciale "CATENA" S.R.L. se adreseaza in special urmatoilor clienti:

- 35% din produse sunt achizitionate de firme de constructii precum **Compania Nova Construct, firma Conest S.A.**
- 45% din produse se adreseaza firmelor de instalatii electrice precum: **Mass Energy S.R.L. , Insolgrup S.R.L. , Ana Electric, Sigma Invest**
- 20% din produse sunt cumparate de personae fizice care construiesc case in regie proprie sau le renoveaza

Pentru a le oferi clientilor produse de cea mai buna calitate societatea comerciala colaboreaza cu firme cu renume local si mondial precum:

-SCHNEIDER ELECTRIC



-PHILIPS



-ELBA



**-ELECTROAPARATAJ**



**-OBO BETTERMANN**



**-BRILUX**



**-IPROEB**



## **2.4. Dimensiunea si structura pietei**

### **Cota de piata**

Cota de piata estimata este de 20%.Societatea comerciala a atins aceasta cota datorita caracteristicile calitative ale produselor precum si inovatia pe care o aduce pe piata, reusind sa surprinda atat concurenta cat si potentialii clienti.

### **Volumul pietei**

Este un indicator cantitativ, folosit foarte frecvent in cercetarea de marketing.Volumul pietei firmei "CATENA" S.R.L. este de 20.000 RON lunar.

### **Potentialul pietei**

Potentialul pietei acestei societati comerciale este de 25.000 RON

### **Aria si localizarea piete**



Firma se orienteaza catre zona Moldovei, in special in Iasi si Piatra Neamt data fiind distanta mica atat intre centrele de aprovizionare cu materie prima si sectiile de productie, cat si intre aceasta din urma si punctele de desfacere.

## 2.6. Concurenta

Pe piata Iasului principalii competitori ai societatii comerciale “**CATENA**” S.R.L . sunt:

Cel mai important competitor al firmei este societatea comerciala “**ROYAL LIGHTENING**” S.R.L. care are o cota de piata de 25%.

S.C. **ELCOMPA** S.R.L. Iasi este o societate cu raspundere limitata infiintata in anul 1995 avand ca activitate principala - comerțul cu ridicata de materiale pentru instalatii electrice. Cota de piata a acestei societati este de 12%. Echipa tanara, competenta, bine instruita si pregatita, aflata la curent cu noutatile din domeniul electrotehnic dispune de experienta în domeniul vanzarii de materiale electrice si electrotehnice. Experienta in domeniu de peste 5 ani isi spune cuvântul, societatea **ELCOMPA** fiind recunoscuta pe piata judetului Iasi ca fiind una dintre cele mai competitive si dinamice societăți de profil

Un alt concurent al firme este societatea **NEOSIM**. Constituita in 1994 ca societate privata cu capital integral romanesc, **NEOSIM** si-a consolidat constant pozitia pe piata serviciilor in domeniul instalatiilor electrice industriale, civile si infrastructura. Cota de piata a societatii sete de 10%.

**NEOSIM** a evoluat prin cresterea continua a numarului de clienti si a volumului cifrei de afaceri, prin diversificarea serviciilor oferite, cat si prin largirea ariei teritoriale. Interesul pentru satisfacerea nevoilor clientilor, calitatea serviciilor oferite, profesionalismul angajatilor societatii, cat si calitatile manageriale au determinat intr-o perioada scurta de timp recunoasterea societatii **NEOSIM** ca firma puternica si viabila atat in judetul Iasi cat si in zonele învecinate.

Planurile de viitor ale firmei **NEOSIM** includ pe langa dezvoltarea continua a portofoliului existent, cresterea gradului de satisfactie al clientilor si introducerea unor produse si servicii noi, precum pachete integrate si complete in realizarea lucrarilor si proiectarea de solutii personalizate pentru fiecare client, persoana juridica sau fizica. Aceste planuri strategice vor permite companiei **NEOSIM** consolidarea pozitiei sale in domeniul electric pe piata de est a tarii si permanenta imbunatatire a rezultatelor obtinute.

**SMART-ELECTRICAL-EQUIPMENT** este o firma noua pe piata ieseana ce are ca obiect principal de activitate proiectarea tablourilor si instalatiilor electrice de joasa tensiune si distributia de echipament electric si materiale (accesorii) pentru instalatiile electrice de joasa si medie tensiune. Cota de piata a acestei firme este de 5%. Inca de la inceput **SMART-ELECTRICAL-EQUIPMENT** are ca parteneri nume importante din lumea tehnicii:

- Moeller Electric, ABB ca furnizori de echipamente electrice de forta si automatizare – intreruptoare, sigurante automate, contactoare, relee intermediare, relee de protectie si temporizare, lampi de semnalizare, butoane de comanda, soft startere, convertizoare de frecventa, automate programabile etc;
- Electro Alfa International, Hensel ca furnizori de confectionii metalice si din material electroizolant ignifugat pentru tablouri electrice, vestiare metalice pentru uz industrial, doze si cutii de derivatie a cablurilor;
- Electroplast, Romcab, Schrack Energietechnik ca furnizori de cabluri flexibile de forta si comanda pentru utilizari normale si in regimuri speciale si conductoare electrice pentru instalatii electrice interioare;
- ELBA, Necom, ca furnizori de corpuri de iluminat pentru uz casnic si industrial, balasturi, becuri, accesorii pentru corpuri de iluminat;
- MBS, Romtoroid, Petra, Necom, Moeller Electric ca furnizori de transformatoare de curent si transformatoare tensiune;
- Schrack Energietechnik, Haupa, Hilpress, ENTRELEC, OBO Bettermann ca furnizori de accesorii pentru tablouri electrice, jgheaburi si scari pentru cabluri, capete terminale si etichete de marcaj, cleme de racordare, papuci de cablu, scule si dispozitive pentru cablare; Oferind solutii, nu numai aparate si echipamente, promovand produse cu un grad inalt de tehnicitate, **SMART-ELECTRICAL-EQUIPMENT** se straduie sa impuna pe piata romaneasca solutii noi si produse moderne. Corpuri de iluminat medii speciale, zone cu pericol de explozie.

### **Servicii oferite cumparatorilor**

De asrmenea societatea comerciala “**CATENA**” S.R.L. ofera si:

**Servicii care preced vanzarea:** servicii de informare a clientilor, de consultanta, de sprijin a comenzii. Informarea clientului se realizeaza prin diferite tehnici de publicitate si promovare a vanzarilor. Deosebit de utile sunt si serviciile de consultanta care ajuta cumparatorii sa se orienteze mai usor in gasirea produsului care corespunde cel mai bine nevoilor.

**Servicii care insotesc vanzarea:** sunt de asemenea necesare si pot influenta decizia finala de cumparare. Firma ofera: probe/ demonstratii, servicii de transport, instruirea clientului in legatura cu exploatarea produsului, indrumarea clientilor catre firme de instalare si montaj.

## CAPITOLUL 2

### Analiza principalilor indicatori economico – financiari

#### I. Indicatori de lichiditate

$$1. \text{Lichiditate generala} = \frac{\text{active.circulante}}{\text{datorii.curente}} = \frac{60280RON}{42300RON} = 1.42$$

$$2. \text{Lichiditate imediata} = \frac{\text{active.circulante} - \text{stocuri}}{\text{datorii.curente}} = \frac{60280RON - 5620RON}{42300RON} = 1.29$$

$$3. \text{ Rata solvabilitatii generale} = \frac{\text{active.totale}}{\text{datorii.curente}} = \frac{60280\text{RON} + 5620\text{RON}}{42300\text{RON}} = 1.55$$

## II. Indicatorii de echilibru financiar

$$1. \text{ Rata autonomiei financiare} = \frac{\text{capital.propriu}}{\text{capital.permanent}} = \frac{61350\text{RON}}{64920\text{RON}} = 0.94$$

### 2. Rata de finantare a stocurilor

$$\frac{\text{capital.permanent} - \text{active.imobilizate}}{\text{stocuri}} = \frac{\text{fond.de.rulment}}{\text{stocuri}} = \frac{1600\text{RON}}{5620\text{RON}} = 0.28$$

$$3. \text{ Rata datoriilor} = \frac{\text{datorii.totale}}{\text{active.totale}} = \frac{62000\text{RON}}{65900\text{RON}} = 0.94$$

### 4. Rata capitalului propriu fata da activele imobilizate

$$\frac{\text{capital.propriu}}{\text{active.imobilizate}} = \frac{61350\text{RON}}{64200\text{RON}} = 0.95$$

$$5. \text{ Rata de rotire a obligatiunilor} = \frac{\text{cifra.de.afaceri}}{\text{media.datoriilor.totale}} = \frac{65800\text{RON}}{42000\text{RON}} = 1.56$$

$$6. \text{ Viteza de rotatie in zile} = \frac{360}{\text{rata.de.rotaie.a.obligatiunilor}} = \frac{360}{1.56} = 230.76 \text{ zile}$$

## III. Indicatori de gestiune

$$1. \text{ Rotatia activelor circulante} = \frac{\text{cifra.de.afaceri}}{\text{active.circulante}} = \frac{65800\text{RON}}{60280\text{RON}} = 1.09$$

$$2. \text{ Viteza de rotatie in zile} = \frac{360}{\text{rotatie.activelor.circulante}} = \frac{360}{1.65} = 218.18 \text{ zile}$$

$$3. \text{ Rotatia activului total} = \frac{\text{cifra.de.afaceri}}{\text{active.totale}} = \frac{65800\text{RON}}{65900\text{RON}} = 0.99$$

$$4. \text{ Durata medie de recuperare a creantelor} = \frac{\text{cifra.de.afaceri}}{\text{media.creantelor.totale}} = \frac{65800\text{RON}}{4700\text{RON}} = 14$$

#### IV. Indicatori de rentabilitate

$$1. \text{ Rata rentabilitatii economice} = \frac{\text{rezultatul.net}}{\text{active.totale}} * 100 = \frac{25600\text{RON}}{65900\text{RON}} * 100 = 38.84$$

$$2. \text{ Rata rentabilitatii financiare} = \frac{\text{rezultatul.net}}{\text{capitaluri.proprii}} * 100 = \frac{25600\text{RON}}{61350\text{RON}} * 100 = 41.72$$

$$3. \text{ Rata rentabilitatii comerciale} = \frac{\text{rezultatul.net}}{\text{cifra.de.afaceri}} * 100 = \frac{25600\text{RON}}{65800\text{RON}} * 100 = 38.90$$

### CAPITOLUL 3

#### Prezentarea teoretica a caracteristicilor strategice ale intreprinderii S.C. CATENA S.R.L.