



UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

**MANAGEMENTUL RISCURILOR-INSTRUMENT DE
CREȘTERE A REZILIENȚEI ÎNTREPRINDERII
"GENERAL-PS" S.R.L.**

**Masterand: CERTAN Maxim
St. Gr. AA-241M**

**Conducător: LITVIN Aurelia
dr. hab., prof. univ**

Chișinău, 2026

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

Universitatea Tehnică a Moldovei

Facultatea Inginerie Economică și Business

Departamentul Economie și Management

Admis la susținere

Șef departament:

Țurcan Rina, Dr., conf.univ.

”_____” _____ 2026

**Managementul riscurilor-instrument de creștere a rezilienței
întreprinderii ”GENERAL-PS” S.R.L.**

Teză de master

Masterand: _____ CERTAN Maxim, st. gr. AA-241M

Coordonator: _____ LITVIN Aurelia, dr. hab., prof. univ

Chișinău, 2026

ADNOTARE

Lucrarea de față abordează o temă de actualitate în domeniul managementului organizațional, concentrându-se pe rolul managementului riscurilor ca instrument strategic de creștere a rezilienței întreprinderii „GENERAL-PS” S.R.L. (ARRON SERVICE), companie specializată în servicii de reparații GSM și echipamente electronice. Într-un mediu economic caracterizat de incertitudine, evoluții tehnologice rapide, concurență intensă și schimbări în comportamentul consumatorilor, cercetarea analizează modul în care identificarea, evaluarea și controlul riscurilor contribuie la stabilitatea și sustenabilitatea afacerii.

Scopul cercetării constă în examinarea cadrului de management al riscurilor implementat în cadrul întreprinderii, identificarea principalelor categorii de risc (operațional, financiar, reputațional, tehnologic și strategic), precum și formularea unor direcții de optimizare menite să consolideze capacitatea de adaptare și continuitate a activității. Lucrarea evidențiază atât punctele forte ale companiei – expertiza tehnică, diversificarea serviciilor, poziționarea pe piață și orientarea către client – cât și vulnerabilitățile asociate, precum dependența de furnizori, volatilitatea cererii, riscurile legate de personal și dinamica accelerată a tehnologiilor.

Teza este structurată în trei capitole: primul capitol prezintă fundamentele teoretice ale managementului riscurilor și conceptul de reziliență organizațională; al doilea capitol analizează specificul activității „GENERAL-PS” S.R.L., cu accent pe identificarea și evaluarea riscurilor relevante pentru sectorul serviciilor GSM; capitolul al treilea propune măsuri concrete de îmbunătățire, inclusiv dezvoltarea unui sistem formalizat de management al riscurilor, implementarea procedurilor de monitorizare și control, diversificarea surselor de aprovizionare, instruirea personalului și elaborarea planurilor de continuitate a activității.

Metodologia cercetării îmbină metode calitative și cantitative – analiza documentară, studiul de caz, analiza SWOT, evaluarea probabilității și impactului riscurilor, precum și modelarea scenariilor. Concluziile subliniază faptul că managementul eficient al riscurilor reprezintă un factor esențial pentru creșterea rezilienței organizaționale, protejarea performanței economice și menținerea avantajului competitiv pe termen lung.

Lucrarea aduce o contribuție practică prin formularea unor recomandări aplicabile în cadrul întreprinderilor din domeniul serviciilor tehnice, evidențiind importanța unei abordări proactive, sistematice și integrate a riscurilor în contextul actual al pieței.

ANNOTATION

This paper addresses a topical issue in the field of organizational management, focusing on the role of risk management as a strategic tool for increasing the resilience of the enterprise "GENERAL-PS" S.R.L. (ARRON SERVICE), a company specializing in GSM and electronic equipment repair services. In an economic environment characterized by uncertainty, rapid technological developments, intense competition and changes in consumer behavior, the research analyzes how the identification, assessment and control of risks contribute to the stability and sustainability of the business.

The purpose of the research is to examine the risk management framework implemented within the enterprise, identify the main risk categories (operational, financial, reputational, technological and strategic), as well as formulate optimization directions aimed at strengthening the capacity for adaptation and continuity of the activity. The paper highlights both the company's strengths – technical expertise, service diversification, market positioning and customer orientation – and the associated vulnerabilities, such as supplier dependence, demand volatility, personnel risks and accelerated technology dynamics.

The thesis is structured in three chapters: the first chapter presents the theoretical foundations of risk management and the concept of organizational resilience; the second chapter analyzes the specifics of the activity of "GENERAL-PS" S.R.L., with a focus on identifying and assessing risks relevant to the GSM services sector; the third chapter proposes concrete improvement measures, including the development of a formalized risk management system, the implementation of monitoring and control procedures, diversification of supply sources, staff training and the development of business continuity plans.

The research methodology combines qualitative and quantitative methods – documentary analysis, case study, SWOT analysis, assessment of the probability and impact of risks, as well as scenario modeling. The conclusions emphasize that effective risk management is an essential factor for increasing organizational resilience, protecting economic performance and maintaining long-term competitive advantage.

The paper makes a practical contribution by formulating recommendations applicable to companies in the field of technical services, highlighting the importance of a proactive, systematic and integrated approach to risks in the current market context.

CUPRINS

INTRODUCERE	7
1. ASPECTE TEORETICE PRIVIND MANAGEMENTUL RISCURILOR ȘI REZILIENȚA ÎNTREPRINDERII.....	9
1.1. Definirea conceptului de risc și management al riscurilor.....	9
1.2. Clasificarea riscurilor în cadrul întreprinderii și conceptul de reziliență organizațională.....	23
2. ANALIZA DEZVOLTĂRII ECONOMICE ȘI MANAGERIALE A ÎNTREPRINDERII GENERAL P.S S.R.L. (ARRON SERVICE).....	30
2.1. Analiza sectorială și specificul activității în domeniul reparațiilor Global System for Mobile Communications.	30
2.2. Caracteristica generală a întreprinderii GENERAL-PS S.R.L (Arron Service).....	40
2.3. Analiza dezvoltării economico-financiare a întreprinderii GENERAL P.S S.R.L.	44
3. ANALIZA MANAGEMENTULUI RISCURILOR ÎN CADRUL ÎNTREPRINDERII GENERAL P.S S.R.L. (ARRON SERVICE).....	53
3.1. Identificarea riscurilor specifice întreprinderii	53
3.2. Evaluarea probabilității și impactului riscurilor	62
3.3. Modalități de creștere a rezilienței economice a întreprinderii GENERAL P.S S.R.L. (ARRON SERVICE)	68
CONCLUZIE	75
BIBLIOGRAFIE	77
Anexa 1- Bilanțul Contabil 2020.....	79
Anexa 2- Bilanțul Contabil 2021.....	80
Anexa 3- Bilanțul Contabil 2022.....	81
Anexa 4- Bilanțul Contabil 2023.....	82
Anexa 5- Bilanțul Contabil 2024.....	83

INTRODUCERE

Evoluția economiei moderne, marcată de globalizare, digitalizare și intensificarea concurenței, determină organizațiile să opereze într-un cadru caracterizat prin volatilitate, incertitudine, complexitate și ambiguitate. În acest mediu dinamic, capacitatea întreprinderilor de a anticipa schimbările, de a gestiona incertitudinea și de a reacționa eficient la perturbări devine un determinant esențial al performanței și sustenabilității. Managementul riscurilor s-a impus astfel ca un pilon fundamental al conducerii strategice, depășind rolul tradițional de instrument defensiv și devenind un mecanism activ de protejare și creare a valorii organizaționale.

Transformările tehnologice accelerate au remodelat profund structura multor sectoare economice, inclusiv domeniul serviciilor de reparații GSM și echipamente electronice. Ritmul rapid al inovației, scurtarea ciclurilor de viață ale produselor, diversificarea tehnologiilor și creșterea așteptărilor consumatorilor generează atât oportunități semnificative, cât și o expunere sporită la riscuri. În acest context, întreprinderile care activează în sectorul tehnic sunt nevoite să adopte practici manageriale moderne, orientate spre identificarea sistematică a amenințărilor și dezvoltarea mecanismelor de prevenire și adaptare.

Riscul reprezintă o componentă inerentă a activității economice, fiind asociat oricărui proces decizional, operațional sau strategic. Literatura de specialitate definește riscul ca probabilitatea producerii unui eveniment incert, capabil să influențeze pozitiv sau negativ atingerea obiectivelor organizaționale. În cazul întreprinderilor din domeniul GSM, riscurile pot avea origini multiple: erori operaționale, defecțiuni tehnice, volatilitatea pieței, întreruperi ale lanțului de aprovizionare, modificări legislative, evoluții tehnologice disruptive sau factori reputaționali. Complexitatea și interdependența acestor riscuri accentuează necesitatea implementării unui sistem integrat de management al riscurilor.

În mediul actual, managementul riscurilor nu mai este perceput exclusiv ca un mecanism de reducere a pierderilor, ci ca un instrument strategic de consolidare a rezilienței organizaționale. Conceptul de reziliență reflectă capacitatea întreprinderii de a anticipa, absorbi, adapta și recupera în urma unor șocuri interne sau externe, menținându-și funcționalitatea și avantajul competitiv. Organizațiile reziliente nu doar reacționează la perturbări, ci dezvoltă structuri, procese și culturi organizaționale care le permit să transforme incertitudinea în oportunitate.

Sectorul serviciilor de reparații GSM este caracterizat printr-un grad ridicat de expunere la factori de instabilitate. Evoluția continuă a tehnologiilor mobile, diversitatea modelelor și complexitatea componentelor electronice impun investiții permanente în echipamente, instruire și adaptare operațională. În paralel, presiunea concurențială, sensibilitatea clienților la preț, cerințele privind rapiditatea execuției și calitatea serviciilor sporesc riscurile operaționale și reputaționale.

Orice disfuncționalitate – întârzieri, erori tehnice, deficiențe de comunicare sau probleme logistice – poate afecta în mod direct satisfacția clientului și imaginea companiei.

În acest cadru, managementul riscurilor devine un instrument indispensabil pentru menținerea stabilității și creșterea performanței organizaționale. Prin procesele sale specifice – identificarea, analiza, evaluarea, tratarea și monitorizarea riscurilor – acesta permite anticiparea amenințărilor, reducerea probabilității producerii evenimentelor negative și diminuarea impactului acestora.

Actualitatea temei este justificată de creșterea frecvenței și intensității perturbărilor economice, tehnologice și sociale. Crizele recente, instabilitatea lanțurilor globale de aprovizionare, accelerarea digitalizării și schimbările comportamentale ale consumatorilor au evidențiat vulnerabilitatea multor organizații și necesitatea dezvoltării capacităților de reziliență. În special pentru întreprinderile mici și mijlocii, lipsa unor sisteme formalizate de management al riscurilor poate conduce la dificultăți financiare, pierderea competitivității sau chiar întreruperea activității.

Lucrarea de față analizează rolul managementului riscurilor în creșterea rezilienței întreprinderii GENERAL-PS S.R.L., companie ce activează în domeniul reparațiilor GSM și al serviciilor tehnice conexe.

Scopul cercetării constă în evaluarea modului în care practicile de management al riscurilor influențează capacitatea întreprinderii de a face față perturbărilor, de a menține continuitatea operațională și de a susține performanța economică. În vederea atingerii scopului propus, cercetarea urmărește următoarele obiective:

- analiza cadrului teoretic al managementului riscurilor și al rezilienței organizaționale;
- identificarea principalelor categorii de risc specifice sectorului GSM;
- evaluarea impactului riscurilor asupra activității întreprinderii;
- analiza practicilor existente de prevenire și control;
- formularea unor direcții de optimizare managerială.

Metodologia cercetării îmbină metode calitative și cantitative, incluzând analiza documentară, studiul de caz, analiza SWOT, evaluarea probabilității și impactului riscurilor, precum și modelarea scenariilor. Această abordare permite o înțelegere complexă a fenomenelor analizate și fundamentarea concluziilor pe baze teoretice și empirice.

Importanța cercetării rezidă în contribuția sa teoretică și practică. Din perspectivă teoretică, lucrarea consolidează înțelegerea relației dintre managementul riscurilor și reziliența organizațională. Din perspectivă practică, rezultatele pot servi drept bază pentru îmbunătățirea sistemelor manageriale în cadrul întreprinderilor din domeniul serviciilor tehnice, oferind recomandări aplicabile pentru creșterea stabilității, eficienței și competitivității.

BIBLIOGRAFIE

- [1] ALEXANDRA IRINA DĂNULESCU., *Managementul riscului în cadrul IMM-urilor în contextul actual al globalizării și internaționalizării firmelor*, Editura Universitară, București, 2015.
- [2] LIUDMILA STIHL., *Managementul riscurilor în afaceri*, Editura ASEM, Chișinău, 2010.
- [3] RADU CUHAI., NICOLAE BASISTÎL., *Estimarea riscurilor proiectelor investiționale*, Editura CEP USM, Chișinău, 2012.
- [4] NICOLAE VEREJAN., *Managementul riscurilor în afaceri.*, Editura Evrica., Chișinău, 2011.
- [5] LIUBOVI DOROFEEVA., *Managementul crizelor și a situațiilor de risc.*, ULIM, Chișinău, 2024.
- [6] NICULAIE ANTONOAIIE., CRISTINA ANTONOAIIE., *Managementul afacerilor*, Editura Universității Transilvania, Brașov, 2011.
- [7] EFIM OLARU, SVETLANA HARITONOV, *Analiza, managementul și evaluarea riscurilor*, Editura Tehnică-UTM, Chișinău, 2024.
- [8] IOAN SÂRBU., NICOLAE GEORGESCU, *Managementul întreprinderii*, Editura: ALMA MATER, Sibiu, 2003.
- [9] GEORGE UNGUREANU., GABRIELA IGNAT, *Managementul performanței*, Editura: TEHNICA-INFO, Chișinău, 2016.
- [10] PETER F. DRUCKER, *Managementul strategic*, Editura: TEORA, București, 2001.
- [11] ILIE ROTARIU, *Comunicarea în afaceri*, Editura: ALMA MATER, Sibiu, 2007.
- [12] ZUBENSCHI ECATERINA, *Managementul calității serviciilor sociale*, Editura: UPS “Ion Creangă”, Chișinău, 2020.
- [13] АННА ПЕТРОВНА СОКОЛОВА., АЛЕКСАНДР НИКОЛАЕВИЧ СКУТАРУ, *Менеджмент рисков в предпринимательстве*, Издательство: CEP USM, Кишинэу, 2021.
- [14] RINA ȚURCAN., IULIU ȚURCAN, *Managementul calității*, Editura: Tehnică-UTM, Chișinău, 2019.
- [15] NICOLAE DRĂGULĂNESCU., MAGDALENA DRĂGULĂNESCU, *Managementul calității serviciilor*, Editura: AGIR, București, 2003.
- [16] AURELIA LITVIN, *Managementul calității-premisă a creșterii competitivității întreprinderilor*, Editura: Centrul Ed.al UASM, Chișinău, 2011.
- [17] CĂRUNTU CONSTANTIN., LĂPĂDUȘI MIHAELA LOREDANA, *Analiza și gestiunea riscurilor*, Editura: Universitaria, Craiova, 2011.
- [18] MIHAELA RĂDUCEA, MARIA NICULESCU, *Abilități și tehnici manageriale*, Editura: Eurostampa, Timișoara, 2009.
- [19] FLORIN ROTARU, *Managementul calității totale*, Editura: Universității din București, București, 2011.
- [20] CĂTĂLINA SITNIKOV, *Managementul calității organizațiilor, concepte, componente, structuri*, Editura: Universitaria, Craiova, 2014.
- [21] HEZI AVIRAM SHAYB, *Managementul întreprinderilor aflate în situații de criză, (rezumatul tezei de doctor în științe economice)*, UTM, Chișinău, 2021.
- [22] TATIANA MOROI, *Gestiunea riscurilor financiare*, Editura: SEP ASEM, Chișinău, 2023.
- [23] GHEORGHE BĂILEȘTEANU, *Diagnostic, risc și eficiență în afaceri*, Editura: Mitron, Timișoara, 1998.
- [24] STELA CIOBU, *Managementul riscurilor în cadrul asociațiilor de economii și împrumut*, Editura: Foxtrot, Chișinău, 2009.
- [25] TIMOFTI ELENA., CATAN PETRU., TIMOFTI GHENADIE., COJOCARU MARIA., *Eficiență și risc în gestiunea afacerilor*, Editura: Centrul Ed. al UASM, Bălți, 2008
- [26] LIDIA MÂNDRU, *Managementul integrat calitate-risc pentru societățile comerciale*, Editura: Universității Transilvania, Brașov, 2011.
- [27] MARIN ANDREICA., ION PÂRȚACHI., CRISTINA ANDREICA., ROMULUS ANDREICA, *Previziunea în afaceri*, Editura: ASEM, CIBERNETICA MC, Chișinău, 2011.

- [28] C. ARTHUR WILLIAMS, JR., MICHAEL L. SMITH., PETER C. YOUNG., *Risk management an insurance*, Editura: Irwin/McGraw-Hill, USA, 1995.
- [29] ALEXANDRA CIOARNA, *Performanțe și risc în afaceri*, Editura: Mitron, Timișoara, 2013.
- [30] MAGDALENA BURCEA., ION TĂNASE, *Controlul managerial și managementul riscurilor*, Editura: Valahia University Press, Târgoviște, 2007.
- [31] MARIA ENESCU., MARIAN ENESCU, *Comunicare și negociere în afaceri*, Editura: Universitatea Craiova, Craiova, 2011.
- [32] TOSIA ȚURCAN., VALERIA COTUNA, *Comunicarea și eficacitatea managerială*, Editura: AI UPS "Ion Creangă", Chișinău, 2005.
- [33] MIRUNA-LUCIA NĂCHESCHU, *Sistemul informațional financiar al întreprinderii*, Editura: Mitron, Timișoara, 2014.
- [34] OBERȘT ALA, CUCOȘ STELA, *The importance of communication in managerial leadership*, International Scientific Conference – European integration through the strengthening of education, research, innovations in eastern partnership countries, (First edition), Chisinau, Moldova State University, 16-17 May 2022, ISBN 978-9975-165-03-7 (p. 72-79)
- [35] ȚURCAN I.U., CILOCI R., *Circular economy and sustainable business development*, The USV Annals of Economics and public Administration, Volume 2, 2021, p.7-12, ISSN 2285-3332, On-line ISSN 2344-3847, ISSN-L 2285-3332 [Online] Available: <http://www.annals.seap.usv.ro/index.php/annals/article/view/1311/1044>
- [36] SÎRGII, VADIM, GUMENIUC, INA. *Cum să devii un bun manager*. În: materialele Conferinței Tehnico-Științifice a Colaboratorilor, Doctoranzilor și Studenților, U.T.M., Chișinău, 20-21 octombrie 2014, ISBN 978-9975-45-249-6, p.366-368, [Online] Available: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/366-368_5.pdf.
- [37] ȚURCAN, IULIU. *Direcțiile dezvoltării micului business în Republica Moldova*. În: Conferința Tehnico-Științifică a Colaboratorilor, Doctoranzilor și Studenților: consacrată celei de-a 50-a Aniversări a U.T.M., 20-21 octombrie 2014, Chișinău. Chișinău, Republica Moldova: „Tehnica-UTM”, 2014, Vol.3, pp. 327-332. ISBN 978-9975-45-249-6.
- [37] VOLONTIR, CRISTIAN, GUMENIUC, INA. *Managerii și stilurile de conducere*. În: Materialele Conferinței Tehnico-Științifice a Colaboratorilor, Doctoranzilor și Studenților, U.T.M., Chișinău, 20-21 octombrie 2014, ISBN 978-9975-45-249-6, p. 377-380, [Online] Available: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/377-380_10.pdf
- [38] DUHLICHER A., CRUCERESCU C., MATRICALA, A. *Les nouvelles tendances dans le contrôle de gestion*, Conferința națională științifico - practică cu participare internațională, 13 octombrie, UTM, Chișinău, 2011, p.21-24.
- [39] A. OBERȘT. *Orientarea managementului către procese – principiul important în asigurarea performanței întreprinderii*. Conferința națională științifico-practică cu participarea internațională Antreprenoriat ingineria afacerii, 13-14 octombrie 2011, Chișinău UTM, p.29-34.
- [40] GUMENIUC, INA. *Conceptul de competitivitate în condițiile economiei de piață*. În: Materialele Conferinței Științifice Internaționale „Tehnologii Moderne, Calitate, Restructurare”, Vol. IV, U.T.M., Chișinău, 31 mai-03 iunie 2007, ISBN 978-9975-45-037-9, p. 203-206.
- [41] LITVIN A., SÎRBU A. *Rolul și locul promovării în activitatea eficientă a întreprinderii*. Simpozion științific internațional „Rolul științelor socio-economice și umanistice în dezvoltarea economiei contemporane”. Chișinău, 2007, p.106-117, 0,3 c.a., ISBN 978-9975-64-111-1.
- [42] A. OBERȘT (A. SCRIPNIC), I. SÎRBU. *Metode și tehnici de management specifice elaborării strategiei organizației*. Conferința internațională științifico-practică Probleme teoretice și practice ale economiei proprietății intelectuale, 16-17 noiembrie 2007, Chișinău, AGEPI, p.75-78 – 0,26 c.a.
- [43] ALEXANDRU-MIRCEA NEDELEA (coord.). *Ghid pentru afaceri*, București: Editura Economică, 2024, 196 p. ISBN 978-606-093-073-0
- [44] DODU, ALIONA, GUMENIUC, INA. *Managementul general: Note de curs*. Chișinău: Editura „TEHNICA-UTM”, 2016, 107 p. <http://repository.utm.md/handle/5014/15451>
- [45]