



UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

**ANALIZA POSIBILITĂȚII DE EXTINDERE ȘI DEZVOLTARE A
COMPANIEI MEDLIFE S.A.**

**Masterand: CODĂU Natanael,
gr. AA-241MDD**

**Coordonator: BUGAIAN Larisa
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

Analiza posibilității de extindere și dezvoltare a companiei

MEDLIFE S.A.

Teză de master

Masterand:

CODĂU Natanael, gr. AA-241MDD

Coordonator:

BUGAIAN Larisa, dr. hab., prof. univ.

Chișinău, 2026

ADNOTARE

Autor – Codău Natanael. **Titlul lucrării** – *Analiza posibilității de extindere și dezvoltare a companiei MedLife S.A.*

Structura tezei: Lucrarea cuprinde introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări finale, bibliografie și anexe. Teza include tabele, figuri și modele analitice utilizate pentru fundamentarea analizei economico-financiare, bursiere și manageriale a companiei MedLife S.A.

Cuvinte-cheie: MedLife S.A., dezvoltare, indicatori financiari, funcțiunea financiară, extindere graduală.

Scopul lucrării: identificarea posibilităților de dezvoltare și extindere ale companiei MedLife S.A. prin analiza performanțelor economico-financiare, a poziției bursiere, a funcțiunii financiare și a capacității companiei de a susține un proces de creștere sustenabilă.

Obiective generale: evaluarea situației economico-financiare și manageriale a companiei MedLife S.A., analiza principalilor indicatori economico-financiari și bursieri, identificarea punctelor forte și a vulnerabilităților și formularea unor măsuri de îmbunătățire menite să susțină o strategie de extindere graduală și sustenabilă din punct de vedere financiar.

Rezultatul obținut: Cercetarea a evidențiat faptul că MedLife S.A. dispune de un potențial important de dezvoltare, susținut de poziția sa pe piața serviciilor medicale private din România, de modelul de afaceri integrat, de diversificarea serviciilor oferite, de creșterea veniturilor, de EBITDA pozitiv și de fluxurile operaționale de numerar favorabile. Totodată, analiza a identificat o serie de aspecte care necesită o monitorizare atentă, precum nivelul îndatorării, lichiditatea apropiată de pragul minim, presiunea asupra profitabilității și necesitatea investițiilor continue în infrastructură, tehnologie și digitalizare. Direcțiile de dezvoltare propuse în cadrul lucrării vizează optimizarea funcțiunii financiare, consolidarea echilibrului financiar, dezvoltarea serviciilor medicale cu valoare adăugată ridicată, digitalizarea proceselor operaționale, aplicarea unei strategii de extindere graduală, fundamentarea bugetară și managementul riscurilor investiționale. Concluzia principală a cercetării este că MedLife S.A. își poate continua dezvoltarea și consolidarea poziției pe piață, însă doar printr-o strategie de extindere selectivă, graduală și fundamentată financiar, corelată permanent cu nivelul lichidității, gradul de îndatorare, profitabilitatea și capacitatea de generare a fluxurilor de numerar.

ABSTRACT

Author – Codău Natanael. **Title** – *Analysis of the Possibility of Expansion and Development of MedLife S.A.*

Thesis structure: The thesis comprises an introduction, three chapters, general conclusions and final recommendations, bibliography and appendices. The paper includes tables, figures and analytical models used to support the economic-financial, stock market and managerial analysis of MedLife S.A.

Keywords: MedLife S.A., development, financial indicators, financial function, gradual expansion.

The scope of the work: identifying the possibilities for the development and expansion of MedLife S.A. through the analysis of its economic and financial performance, stock market position, financial function and capacity to support a sustainable growth process.

General objectives: evaluating the economic-financial and managerial situation of MedLife S.A., analyzing the main economic-financial and stock market indicators, identifying the company's strengths and vulnerabilities, and formulating improvement measures aimed at supporting a gradual and financially sustainable expansion strategy.

Result obtained: The research highlighted that MedLife S.A. has significant development potential, supported by its position on the Romanian private healthcare market, its integrated business model, the diversification of the services provided, increasing revenues, positive EBITDA and favorable operating cash flows. At the same time, the analysis identified several aspects that require careful monitoring, such as the level of indebtedness, liquidity close to the minimum threshold, pressure on profitability and the need for continuous investments in infrastructure, technology and digitalization. The development directions proposed in this thesis focus on optimizing the financial function, strengthening financial balance, developing high value-added medical services, digitalizing operational processes, implementing a gradual expansion strategy, improving budget planning and applying investment risk management measures. The main conclusion of the research is that MedLife S.A. can continue its development and strengthen its market position, but only through a selective, gradual and financially grounded expansion strategy, permanently correlated with liquidity, indebtedness, profitability and the company's ability to generate cash flows.

CUPRINS

LISTA ABREVIERILOR	9
LISTA TABELELOR.....	9
LISTA FIGURILOR	10
INTRODUCERE	11
1 FUNDAMENTE TEORETICE PRIVIND DEZVOLTAREA ȘI EXTINDEREA ÎNTREPRINDERII	13
1.1 Conceptul de întreprindere și dezvoltare strategică	13
1.2 Extinderea întreprinderii ca decizie managerială	15
1.3 Funcțiunile întreprinderii și rolul funcțiunii financiare	17
1.4 Indicatorii economico-financiarți utilizați în analiza dezvoltării întreprinderii	19
1.5 Indicatorii bursieri și importanța lor pentru companiile listate	20
1.6 Particularitățile dezvoltării companiilor din sectorul serviciilor medicale private	22
1.7 Metode cantitative și calitative utilizate în fundamentarea deciziilor de dezvoltare	23
1.8 Concluzii.....	24
2 ANALIZA ACTIVITĂȚII COMPANIEI MEDLIFE S.A. ȘI APROFUNDAREA FUNCȚIUNII FINANCIARE	26
2.1 Prezentarea generală a companiei MedLife S.A.	26
2.2 Analiza modelului de afaceri, a serviciilor și a poziției pe piață	28
2.3 Analiza mediului intern și extern al companiei MedLife S.A.	30
2.4 Analiza bursieră a companiei MedLife S.A.	32
2.5 Analiza activelor, capitalurilor proprii și datoriilor	34
2.6 Analiza veniturilor, cheltuielilor, EBITDA și profitabilității	37
2.7 Analiza lichidității, solvabilității și gradului de îndatorare	39
2.8 Analiza fluxurilor de numerar și a capacității de finanțare	40
2.9 Aprofundarea funcțiunii financiare a companiei MedLife S.A.....	42
2.10 Diagnosticul economico-financiar și managerial al companiei	44
2.11 Concluzii	46

3 MĂSURI ȘI DIRECȚII DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ACTIVITĂȚII COMPANIEI MEDLIFE S.A.	48
3.1 Necesitatea măsurilor de îmbunătățire pe baza diagnosticului realizat.....	48
3.2 Optimizarea funcțiunii financiare și consolidarea echilibrului financiar	49
3.3 Dezvoltarea serviciilor cu valoare adăugată ridicată	52
3.4 Digitalizarea activității și creșterea eficienței operaționale	55
3.5 Strategia de extindere graduală a companiei MedLife S.A.....	57
3.6 Bugetul estimativ, sursele de finanțare și managementul riscurilor.....	60
3.7 Concluzii.....	62
BIBLIOGRAFIE	67
ANEXE	71

INTRODUCERE

În economia contemporană, dezvoltarea și extinderea întreprinderilor reprezintă procese fundamentale pentru menținerea competitivității, consolidarea poziției pe piață și creșterea performanței economice. Mediul de afaceri actual este caracterizat prin dinamism, concurență intensă, digitalizare și schimbări rapide ale comportamentului consumatorilor. În aceste condiții, deciziile privind dezvoltarea unei întreprinderi trebuie fundamentate pe analize economico-financiare riguroase, care să evidențieze capacitatea reală a companiei de a susține investiții, de a gestiona riscuri și de a genera valoare pe termen lung.

Actualitatea temei rezultă din importanța analizei economico-financiare în fundamentarea deciziilor strategice. Orice proces de extindere presupune alocarea unor resurse financiare importante, asumarea unor riscuri și evaluarea efectelor asupra lichidității, solvabilității, profitabilității și gradului de îndatorare. În cazul companiilor listate la bursă, analiza financiară trebuie completată cu interpretarea indicatorilor bursieri, deoarece aceștia reflectă percepția investitorilor asupra performanței și perspectivei întreprinderii.

Tema prezentei teze de master, „Analiza posibilității de extindere și dezvoltare a companiei MedLife S.A. pe baza indicatorilor economico-financiar și bursieri”, este relevantă atât teoretic, cât și practic. Din punct de vedere teoretic, lucrarea abordează concepte privind dezvoltarea întreprinderii, funcțiunile acesteia, rolul funcțiunii financiare și indicatorii utilizați în analiza performanței. Din punct de vedere practic, cercetarea aplică aceste elemente asupra companiei MedLife S.A., una dintre cele mai importante companii din sectorul serviciilor medicale private din România și emitent listat la Bursa de Valori București.

Alegerea companiei MedLife S.A. ca obiect al cercetării este justificată prin poziția sa pe piața serviciilor medicale private, prin diversitatea activităților desfășurate și prin statutul de companie listată. Acest statut permite realizarea unei analize care include atât performanța economico-financiară rezultată din activitatea curentă, cât și informațiile bursiere relevante pentru evaluarea companiei pe piața de capital. Totodată, sectorul medical privat presupune investiții continue în infrastructură, echipamente, personal calificat, digitalizare și calitatea serviciilor oferite pacienților.

Problema cercetării constă în identificarea măsurii în care situația economico-financiară și bursieră a companiei MedLife S.A. susține posibilitatea de extindere și dezvoltare. Lucrarea urmărește să evidențieze dacă nivelul resurselor financiare, structura activelor și datoriilor, evoluția veniturilor și cheltuielilor, profitabilitatea, lichiditatea, solvabilitatea și gradul de îndatorare permit formularea unor direcții realiste de dezvoltare.

Scopul lucrării constă în analiza posibilității de extindere și dezvoltare a companiei MedLife S.A., prin evaluarea activității generale a întreprinderii, aprofundarea funcțiunii financiare și interpretarea principalilor indicatori economico-financiar și bursieri. Pentru realizarea acestui scop, au fost stabilite următoarele obiective: prezentarea fundamentelor teoretice privind dezvoltarea întreprinderii; explicarea rolului funcțiunii financiare; identificarea indicatorilor economico-financiar și bursieri relevanți; analiza activității companiei MedLife S.A.; evaluarea situației financiare; realizarea diagnosticului economico-financiar și managerial; formularea unor măsuri de îmbunătățire care să susțină dezvoltarea companiei.

Obiectul cercetării îl constituie activitatea economico-financiară a companiei MedLife S.A., analizată din perspectiva posibilităților de dezvoltare și extindere. Subiectul cercetării este reprezentat de indicatorii economico-financiar și bursieri utilizați pentru evaluarea performanței companiei și pentru fundamentarea deciziilor strategice. Metodologia cercetării se bazează pe documentarea bibliografică, analiza și sinteza informațiilor, metoda comparației, analiza economico-financiară, interpretarea indicatorilor bursieri, analiza SWOT, analiza PESTEL și evaluarea riscurilor.

Baza informațională a lucrării este formată din literatura de specialitate din domeniul managementului, finanțelor și analizei economico-financiare, rapoartele financiare și documentele publice ale companiei MedLife S.A., informațiile publicate de Bursa de Valori București, precum și alte date relevante privind piața serviciilor medicale private.

Lucrarea este structurată în trei capitole, precedate de introducere și urmate de concluzii generale, bibliografie și anexe. Primul capitol prezintă fundamentele teoretice privind dezvoltarea și extinderea întreprinderii, funcțiunile acesteia, rolul funcțiunii financiare și indicatorii utilizați în analiza performanței. Capitolul al doilea are caracter aplicativ și cuprinde analiza companiei MedLife S.A., a modelului său de afaceri, a poziției pe piață, a indicatorilor economico-financiar și bursieri, precum și aprofundarea funcțiunii financiare. Capitolul al treilea prezintă măsuri și direcții de îmbunătățire privind consolidarea echilibrului financiar, dezvoltarea serviciilor cu valoare adăugată ridicată, digitalizarea activității, extinderea graduală, bugetul estimativ și managementul riscurilor.

În concluzie, prezenta teză urmărește să demonstreze că dezvoltarea și extinderea unei întreprinderi trebuie fundamentate pe o analiză complexă a performanței economico-financiare și bursiere. În cazul companiei MedLife S.A., evaluarea activității generale, aprofundarea funcțiunii financiare și interpretarea indicatorilor relevanți permit formularea unor direcții orientate spre dezvoltare sustenabilă, eficiență economică și consolidarea poziției competitive pe piața serviciilor medicale private.

BIBLIOGRAFIE

- [1] COMISIA EUROPEANĂ. The new SME definition: User guide and model declaration [online]. Bruxelles: European Commission, 2005 [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.eusmecentre.org.cn/wp-content/uploads/2022/12/SME-Definition.pdf>.
- [2] UNIVERSITY OF EUROPE FOR APPLIED SCIENCES. Strategic Management: Process, Benefits & Careers [online]. Amsterdam: University of Europe for Applied Sciences [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.ue-amsterdam.com/blog/what-is-strategic-management-benefits-process-and-careers>.
- [3] OECD, EUROSTAT. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. [online]. Paris: OECD Publishing, 2018 [citat 19.06.2026]. Disponibil: https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html.
- [4] OPENSTAX. Principles of Management: 9.1 Strategic Management [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 19.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-management/pages/9-1-strategic-management>.
- [5] OPENSTAX. Principles of Management: 1.2 The Roles Managers Play [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 20.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-management/pages/1-2-the-roles-managers-play>.
- [6] OPENSTAX. Principles of Management: 1.3 Major Characteristics of the Manager's Job [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 20.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-management/pages/1-3-major-characteristics-of-the-managers-job>.
- [7] OPENSTAX. Principles of Management: 2.1 Overview of Managerial Decision-Making [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 20.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-management/pages/2-1-overview-of-managerial-decision-making>.
- [8] CORPORATE FINANCE INSTITUTE. Ansoff Matrix [online]. Vancouver: Corporate Finance Institute [citat 25.06.2026]. Disponibil: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/ansoff-matrix/>.
- [9] OPENSTAX. Principles of Managerial Accounting: 1.2 Distinguish between Financial and Managerial Accounting [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 22.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-managerial-accounting/pages/1-2-distinguish-between-financial-and-managerial-accounting>.
- [10] OPENSTAX. Principles of Finance: 6.1 Ratios: Condensing Information into Smaller Pieces [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 21.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-finance/pages/6-1-ratios-condensing-information-into-smaller-pieces>.

[11] OPENSTAX. Principles of Financial Accounting: Appendix A. Financial Statement Analysis [online]. Houston: OpenStax, Rice University [citat 23.06.2026]. Disponibil: <https://openstax.org/books/principles-financial-accounting/pages/a-financial-statement-analysis>.

[12] CORPORATE FINANCE INSTITUTE. Financial Ratios: Definition, Types, and Examples [online]. Vancouver: Corporate Finance Institute [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/financial-ratios/>.

[13] U.S. SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION. Stocks – FAQs [online]. Washington, D.C.: Investor.gov [citat 24.06.2026]. Disponibil: <https://www.investor.gov/introduction-investing/investing-basics/investment-products/stocks>.

[14] U.S. SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION. Price-earnings (P/E) Ratio [online]. Washington, D.C.: Investor.gov [citat 23.06.2026]. Disponibil: <https://www.investor.gov/introduction-investing/investing-basics/glossary/price-earnings-pe-ratio>.

[15] THE WORLD BANK. Market capitalization of listed domestic companies (% of GDP) [online]. Washington, D.C.: The World Bank [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/world-development-indicators/series/CM.MKT.LCAP.GD.ZS>.

[16] WORLD HEALTH ORGANIZATION. The private sector in health service delivery: an operational definition [online]. Geneva: World Health Organization, 2023 [citat 22.06.2026]. Disponibil: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240080997>.

[17] MONTAGU, Dominic. The Provision of Private Healthcare Services in European Countries: Recent Data and Lessons for Universal Health Coverage in Other Settings. In: Frontiers in Public Health [online]. 2021, vol. 9 [citat 25.06.2026]. Disponibil: <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2021.636750/full>.

[18] BREALEY, Richard A., MYERS, Stewart C., ALLEN, Franklin. Principles of Corporate Finance. New York: McGraw-Hill Education, 2020.

[19] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Managementul marketingului. București: Editura Teora, 2008. ISBN 978-973-20-0900-9.

[20] MEDLIFE S.A. Informații generale privind compania, serviciile oferite și relația cu investitorii [online]. București: MedLife S.A. [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[21] BURSA DE VALORI BUCUREȘTI. Pagina emitentului MedLife S.A., simbol M, ISIN ROMEDLACNOR6, segment Principal, categoria Premium [online]. București: Bursa de Valori București [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://m.bvb.ro/financialinstruments/details/financialinstrumentsdetails.aspx?s=M>.

[22] MEDLIFE S.A. Raport anual 2025 [online]. București: MedLife S.A., 2026 [citat 28.06.2026]. Disponibil: https://www.medlife.ro/sites/default/files/2026-03/ENG_Raport%20anual%20Conso_2025%20final%20ENG-combined.pdf.

[23] MEDLIFE GROUP. Raport financiar pentru trimestrul I 2026 [online]. București: MedLife Group, 2026 [citat 28.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/investor-relations/reports-and-presentations/financial-reports>.

[24] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024 [online]. București: MedLife S.A., 2025 [citat 28.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/sites/default/files/2025-03/2024%20Annual%20Report-combined.pdf>.

[25] CONSILIUL CONCURENȚEI. Raport anual 2025 [online]. București: Consiliul Concurenței, 2026 [citat 27.06.2026]. Disponibil: <https://www.consiliulconcurente.ro/wp-content/uploads/2026/04/Raport-anual-2025.pdf>.

[26] BURSA DE VALORI BUCUREȘTI. Indicatori bursieri MedLife S.A.: capitalizare bursieră, P/BV, EPS și informații privind emisiunea de acțiuni [online]. București: Bursa de Valori București [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://m.bvb.ro/financialinstruments/details/financialinstrumentsdetails.aspx?s=M>.

[27] BURSA DE VALORI BUCUREȘTI. Structura acționariatului MedLife S.A., sursa informației: emitent, data raportării 31.12.2025 [online]. București: Bursa de Valori București [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.bvb.ro/>.

[28] MEDLIFE S.A. Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: situațiile financiare separate neauditate simplificate [online]. București: MedLife S.A., 2026 [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[29] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024: situațiile financiare separate, date privind veniturile din contracte cu clienții, veniturile operaționale și rezultatul net pentru anii 2024 și 2023 [online]. București: MedLife S.A., 2025 [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[30] MEDLIFE S.A. Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: nota privind evoluția EBITDA, rezultatul financiar și rezultatul net pentru anii 2025 și 2024 [online]. București: MedLife S.A., 2026 [cit 23.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[31] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024: situațiile financiare separate pentru anii 2024 și 2023, date privind activele circulante, stocurile, numerarul și datoriile curente [online]. București: MedLife S.A., 2025 [cit 25.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[32] MEDLIFE S.A. Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: situațiile financiare consolidate neauditate și situația fluxurilor de trezorerie pentru anul 2025 [online]. București: MedLife S.A., 2026 [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[33] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024 și Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: date privind activele, datoriile, capitalurile proprii și indicatorii poziției financiare [online]. București: MedLife S.A., 2025–2026 [cit 24.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[34] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024 și Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: date privind fluxurile de trezorerie și capacitatea de finanțare a Grupului [online]. București: MedLife S.A., 2025–2026 [cit 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.

[35] MEDLIFE S.A. Raport anual 2024 și Raport privind rezultatele financiare preliminare 2025: date privind veniturile, cheltuielile operaționale, rezultatul operațional, EBITDA și rezultatul net [online]. București: MedLife S.A., 2025–2026 [citat 26.06.2026]. Disponibil: <https://www.medlife.ro/>.