

## **DEVELOPING THE COMPANY Î.M. "EFES VITANTA MOLDOVA BREWERY" S.A. THROUGH PRODUCT DIVERSIFICATION**

## **DEZVOLTAREA COMPANIEI Î.M. "EFES VITANTA MOLDOVA BREWERY" S.A. PRIN DIVERSIFICAREA PRODUSELOR**

**CODRIȚCHI Valeria, studentă, specialitatea: BA**

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,  
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)

e-mail autor: [codritchi.victoria@ase.md](mailto:codritchi.victoria@ase.md)

***Abstract:** In a constantly evolving world, product diversification for Efes Vitanta Moldova Brewery is a crucial strategy. This approach enables the company to remain competitive, thrive, and effectively tackle market challenges. Moreover, introducing new products helps in retaining loyal customers and attracting a broader audience. By expanding its product range, Efes Vitanta Moldova Brewery can ensure sustained growth and success in the dynamic market landscape.*

***Key words:** Product diversification, marketing strategy, financial performance, consumer preferences, innovation*

**JEL CLASSIFICATION: M11; M31**

### **INTRODUCERE**

Efes Vitanta Moldova Brewery este una dintre cele mai mari și influente întreprinderi din Republica Moldova, având un rol semnificativ în economia națională prin contribuțiile sale substanțiale la bugetul de stat și PIB, conform Raportului Conducerii 2023 al companiei. Specializată în producerea berii și a băuturilor carbogazoase, compania se remarcă prin accentul pus pe diversificarea produselor, o strategie esențială care atenuează riscurile pieței și deschide noi căi pentru dezvoltare și inovare continuă.

Diversificarea produselor la Efes Vitanta Moldova Brewery este rezultatul unui proces bine structurat, care include cercetarea pieței, analiza preferințelor consumatorilor și testarea eficientă a produselor noi. Prin aceste metode, compania minimizează riscurile asociate cu lansarea de noi produse, asigurându-și stabilitatea și succesul pe termen lung. Evitarea dependenței de un singur produs contribuie la faptul că Efes Moldova deține o acoperire de 100% pe teritoriul Republicii Moldova, iar majoritatea berilor consumate în țară sunt produse de Efes.

**Scopul** prezentului articol constă în evidențierea strategiei de dezvoltare a companiei Î.M. "Efes Vitanta Moldova Brewery" S.A. prin diversificarea portofoliului de produse, în vederea creșterii competitivității pe piața locală și internațională.

În vederea realizării scopului propus analizăm dezvoltarea companiei Î.M. "Efes Vitanta Moldova Brewery" S.A. prin diversificarea produselor, utilizând surse bibliografice provenite în principal de la pagina oficială a întreprinderii, care conține rapoartele financiare din anii precedenți, precum și documentele interne.

Metodele de cercetare utilizate pentru oferirea informațiilor din cadrul acestui articol sunt cercetarea documentară și cantitativă.

### **CONȚINUTUL DE BAZĂ**

Efes Vitanta Moldova Brewery, cu o echipă de peste 300 de angajați, pune un accent major pe departamentul de marketing, care contribuie semnificativ la lansarea cu succes a noilor produse pe piață. Procesul de diversificare implică cercetarea și analiza pieței pentru identificarea oportunităților, generarea și evaluarea ideilor de produse noi, dezvoltarea și testarea acestora, și lansarea și monitorizarea pro-

dușelor pe piață. Cercetarea include analiza datelor interne, interviuri cu consumatorii și analiza concurenței. Ideile sunt evaluate pe baza potențialului pieței, fezabilității și avantajelor competitive. Dezvoltarea produselor implică crearea rețetelor, designul ambalajului, stabilirea prețului și strategia de marketing. Prototipurile sunt testate cu consumatorii pentru feedback, iar lansarea produselor este urmată de monitorizarea performanței și ajustarea strategiilor de marketing.

Conform unui studiu Benchmark International (Benchmark International, 2024), industria berii la nivel mondial se află într-o continuă evoluție, cu tendințe semnificative precum creșterea popularității berilor artizanale, a berilor fără alcool și a celor cu aditivi naturali. Efes Vitanta Moldova Brewery ține cont de aceste tendințe și își adaptează strategia de producție și marketing pentru a răspunde cerințelor pieței. În cadrul Turului Berii Chișinău, vizitatorii pot gusta berea nefiltrată Chișinău, direct din tank-ul de fermentare, considerată o bere artizanală datorită metodelor tradiționale și ingredientelor naturale folosite. Efes Vitanta Moldova Brewery a extins recent gama de produse fără alcool, introducând variante precum Radler cu zmeură, grapefruit, ananas și mango, pentru a răspunde cerințelor consumatorilor care preferă opțiuni fără alcool. Prin aceste inițiative, Efes Vitanta Moldova Brewery demonstrează capacitatea de a se adapta la tendințele globale și locale, oferind produse de calitate care satisfac diverse preferințe ale consumatorilor.

În ciuda dificultăților din 2023, datorate crizei energetice și efectelor inflației din anul anterior, Efes Vitanta Moldova Brewery a reușit să își întărească poziția financiară și să mențină un nivel satisfăcător al performanței financiare. Acest lucru este vizibil, dacă urmărim informația prezentată în Tabelul 1. În ciuda provocărilor întâmpinate pe parcursul anului, Efes a reușit să obțină o creștere a veniturilor de 3,2%. Obiectivele pentru anul 2025 au rămas neschimbate: creșterea veniturilor într-un mod profitabil, menținerea unei marje de profit sustenabile, gestionarea eficientă a capitalului circulant și a investițiilor, diversificarea portofoliului și digitalizarea proceselor.

**Tabelul 1. Indicatori din situația profitului sau pierderii**

| <b>Indicatori din situația profitului sau pierderii</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>Δ%</b> |
|---------------------------------------------------------|-------------|-------------|-----------|
| Volumul vânzărilor (mii litri)                          | 74.068      | 67.997      | -8,2      |
| Venituri din vânzări (mii MDL)                          | 925.818     | 955.850     | +3,2      |
| Venituri din vânzări (mii MDL per litru)                | 12,50       | 14,06       | +12,5     |
| Costul vânzărilor (mii MDL)                             | 458.670     | 461.890     | +0,7      |
| Rezultatul din activitatea operațională (mii MDL)       | 203.896     | 185.047     | -9,2      |
| Marja rezultatului din activitatea operațională (%)     | 21,4        | 19,4        | -2,0 p.p. |
| Deprecierea și amortizarea (mii MDL)                    | 74.250      | 83.430      | +12,4     |
| Profitul net ale perioadei de gestiune (mii MDL)        | 160.099     | 132.266     | -17,4     |
| Marja profitului net (%)                                | 16,8        | 13,8        | -3.0 p.p. |

*Sursa: Raportul conducerii 2023 Efes Moldova*

Un exemplu recent de diversificare cu succes este brandul de bere FINCH. Lansată în primăvara anului 2023, FINCH este o bere lejeră și ușor de băut, în ambalaj transparent, ce îmbină note subtile de hamei și o aromă delicată de malț. Această bere inspiră consumatorii să fie spontani și să savureze fiecare moment. În primul an de la lansare, FINCH a devenit cea de-a doua cea mai apreciată bere din țară, conform raportului conducerii Efes Vitanta Moldova Brewery din 2023. Prin lansarea FINCH, compania demonstrează capacitatea de a inova și de a răspunde cerințelor pieței, consolidându-și poziția de lider în industria berii din Moldova.

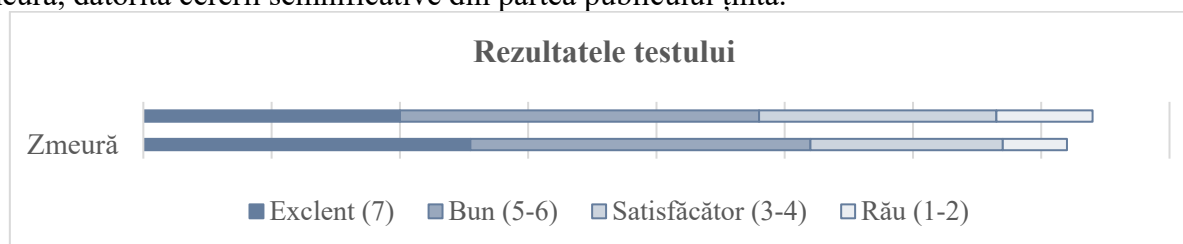
Diversificarea portofoliului de produse la Efes Vitanta Moldova Brewery include atât introducerea de noi produse, cât și modificarea celor existente. Procesul de redesign și rebranding al produsului Jiguliovskoe este un exemplu relevant, echipa de brand dorind să "premiumizeze designul etichetei brandului Jiguliovskoe, menținându-i elementele distinctive". Prin aceste acțiuni, Efes Vitanta demonstrează grijă față de fiecare marcă din portofoliu, investind considerabil în etapele de inițiere și maturitate ale mărcilor pentru a preveni declinul acestora. Conform timeline-ului din Figura 1, fiecare etapă este bine definită, începând cu colaborarea cu o agenție de design și continuând până la producerea berii în noul ambalaj. Aceste timeline-uri sunt frecvent utilizate în companie, în special în procesul de diversificare a produselor, fiind extrem de utile.

| ACTIVITATE                             |                                            | STATUS     | Aprilie |    |    |    | Mai |    |    |    |    |    | Iunie |    |          |    | Iulie   |    |    |    |  |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------|---------|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|-------|----|----------|----|---------|----|----|----|--|
|                                        |                                            |            | 14      | 15 | 16 | 17 | 18  | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24    | 25 | 26       | 27 | 28      | 29 | 30 | 31 |  |
| AMBALAJ ET 0,9 L<br>ETICHETE & GRAFICĂ |                                            |            |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    | UMPLE-RE |    | LANSARE |    |    |    |  |
|                                        | Briefing agenție                           | ÎNCEPUT    |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Dezvoltarea conceptu-<br>lui               | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Selecția conceptului                       | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Ajustări finale și<br>fișiere de imprimare | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Comandă etichetă<br>PET                    | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Producția și livrarea<br>etichetei PET     | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Comandă etichetă GB                        | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | Producția și livrarea<br>etichetei GB      | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        |                                            |            |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
| PRODUCE-RE                             | UMPLERE & LANSARE                          |            |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | UMPLERE                                    | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | AMBALARE                                   | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |
|                                        | LANSARE                                    | PLANIFICAT |         |    |    |    |     |    |    |    |    |    |       |    |          |    |         |    |    |    |  |

**Figura 1. Timeline Rebranding Jiguleovskoe**

*Sursa: Extras din brief-ul elaborat de către echipa de brand Efes pentru agenția de design.*

Efes pune un accent major pe testarea produselor. Un exemplu relevant este testul preferințelor de gust pentru Radler, care a evaluat preferința consumatorilor pentru noile arome de zmeură și vișină. La test au participat 201 consumatori cu vârsta între 18 și 35 de ani, recrutați aleatoriu din Chișinău, Bălți și Cahul. Participanții au degustat două probe de Radler și le-au evaluat pe o scară de 7 puncte. Rezultatele au arătat că 38% dintre participanți au evaluat gustul de vișină ca fiind "excellent", 49% - bun, 12% - satisfăcător și 1% - rău, în timp ce gustul de zmeură a obținut 43% - "excellent", 46% - bun, 9% - satisfăcător și 2% - rău. Estimările medii au fost de 5,84 puncte pentru vișină și 5,5 puncte pentru zmeură. Majoritatea participanților au evaluat ambele arome ca fiind "excelente" sau "bune", iar gustul de zmeură a fost cel mai apreciat, fiind cu 5% mai apreciat decât cel de vișină la capitolul "excellent" (Figura 2). În final, s-a decis lansarea noului Radler cu gust de zmeură, datorită cererii semnificative din partea publicului țintă.



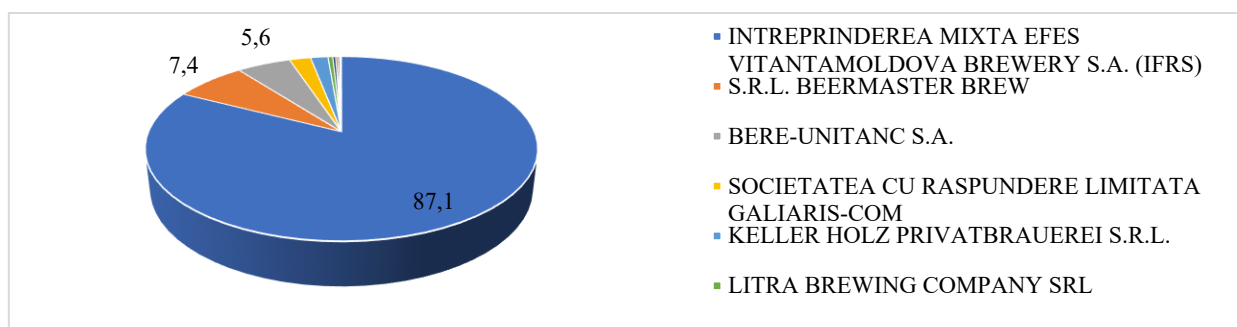
**Figura 2. Rezultatele în urma testului preferințelor de gust (noua extensie Radler)**

*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din Raportul Conducerii 2023 Efes Moldova*

Efes Vitanta Moldova Brewery se remarcă prin deținerea celui mai vast portofoliu de produse de bere din Republica Moldova, conform unei cercetări recente realizate în cadrul întreprinderii. Compania este pionier în segmentele radler și cidru, aducând inovație și diversitate pe piața locală a băuturilor.

Rețeaua de distribuție a Efes Vitanta acoperă întreg teritoriul Moldovei, asigurând accesul consumatorilor din toate regiunile la produsele sale. Un aspect impresionant este faptul că 60% din berea consumată în țară este produsă la uzina Efes, subliniind astfel importanța și influența companiei în industria berii.

Datorită portofoliului său extins și variat, Efes Vitanta Moldova Brewery se poziționează ca lider de piață principal, dominând volumul vânzărilor. Această poziție de top este susținută de angajamentul companiei față de calitate și inovație, precum și de capacitatea sa de a răspunde cerințelor și preferințelor consumatorilor locali. (Figura 3).



**Figura 3. Lideri de piață după volumul vânzărilor pentru 2023**

*Sursa: Data2B, Baza de date B2B din Moldova. <https://www.data2b.md>*

La nivel național, Efes Vitanta Moldova Brewery domină piața berii cu o cotă de 87.1%, conform schemei prezentate. Principalii concurenți, Beermaster și Bere Unitanc, dețin cote de piață de 7.4% și respectiv 5.6%, în timp ce celelalte companii au o prezență mai redusă.

Diversitatea concurenței impune Efes Moldova să fie inovatoare și adaptabilă pentru a-și menține poziția de lider. Compania trebuie să continue să investească în dezvoltarea de noi produse și tehnologii, să îmbunătățească procesele de producție și să răspundă prompt la schimbările din preferințele consumatorilor. În plus, angajamentul față de calitate și responsabilitate socială joacă un rol crucial în menținerea competitivității pe piață.

### CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Efes Vitanta Moldova Brewery demonstrează, prin diversificarea produselor și adaptarea la tendințele pieței, o strategie eficientă de creștere și inovare. Compania menține o poziție de lider pe piața berii din Moldova datorită unui portofoliu extins și unei rețele de distribuție care acoperă întreg teritoriul țării. Investițiile în marketing, cercetare și dezvoltare, precum și testarea riguroasă a produselor, asigură lansarea cu succes a noilor produse și satisfacerea preferințelor consumatorilor.

Diversificarea produselor rămâne un pilon central al strategiei Efes Vitanta Moldova Brewery. Continuarea introducerii de noi produse și îmbunătățirea celor existente sunt esențiale pentru a răspunde cerințelor pieței și pentru a menține avantajul competitiv. În plus, accelerarea digitalizării proceselor va optimiza operațiunile și va îmbunătăți eficiența. Adoptarea unor practici ecologice și menținerea standardelor înalte de calitate vor atrage și fideliza consumatorii. De asemenea, monitorizarea continuă a pieței și concurenței va permite adaptarea rapidă la schimbările pieței și implementarea unor strategii inovatoare pentru a rămâne competitivă. Prin aceste măsuri, Efes Vitanta Moldova Brewery poate asigura o creștere sustenabilă și poate continua să fie un lider inovator în industria berii din Moldova.

### REFERINȚE:

1. Benchmark International (11 septembrie 2024). <https://www.benchmarkintl.com/insights/2024-global-beer-and-brewery-industry-report/>
2. Data2B, Baza de date B2B din Moldova. ( n.d.) <https://www.data2b.md>
3. Efes Moldova (n.d.). <https://efesmoldiva.md/noutati/vreau-la-tur/>
4. Raportul Conducerii 2023 Efes (2024). <https://efesmoldiva.md/wp-content/uploads/2024/06/Raportul-Conducerii-2023-Efes-Moldova.pdf>

**Coordonator științific: COTELNIC Ala, dr. hab., prof. univ.**  
Academia de Studii Economice din Moldova  
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)  
e-mail: [cotelnic.ala@ase.md](mailto:cotelnic.ala@ase.md)