

**Performanța financiară,
operațională și de piață
a companiilor de retail din
România
(2015–2024)**

Autor: David-Cristian Mătaru

București, 2025





Contents

Prefață.....	3
1. Introducere și obiective	4
2. Date și metodologie.....	5
2.1. Surse de date.....	5
2.2. Structura datelor	5
2.3. Prelucrarea datelor.....	5
2.4. Măsuri și calcule DAX.....	6
2.5. Vizualizări și instrumente.....	6
2.6. Interactivitate.....	7
3. Structura Dashboard-ului.....	8
4. Rezultate și interpretări.....	11
5. Concluzii și contribuții	13
5.1 Concluzii	13
5.2 Contribuții	14





Prefață

Proiectul de față își propune să analizeze performanța companiilor de retail din România în perioada 2015–2024 dintr-o perspectivă financiară, operațională și de piață. Contextul economic al acestei perioade a fost marcat de o creștere semnificativă a consumului, extinderea lanțurilor de retail și schimbări importante în structura pieței.

Prin intermediul vizualizărilor Power BI, analiza oferă o imagine interactivă și comparativă asupra performanțelor celor mai mari jucători din domeniu.





1. Introducere și obiective


În ultimul deceniu, sectorul de retail din România a cunoscut o expansiune rapidă, stimulată de creșterea consumului intern, intrarea unor jucători internaționali importanți și consolidarea unor companii locale puternice. Între anii 2015 și 2024, piața a trecut prin transformări semnificative: extinderea lanțurilor de hipermarketuri și supermarketuri, diversificarea formatelor de magazine, digitalizarea proceselor operaționale și intensificarea competiției pentru atragerea consumatorilor. În acest context, analiza performanței financiare și operaționale a principalelor companii de retail devine esențială pentru înțelegerea dinamicii pieței. Indicatorii precum cifra de afaceri, profitabilitatea, marja netă, rentabilitatea capitalului propriu (ROE) sau gradul de îndatorare oferă o imagine clară asupra stabilității și eficienței fiecărei firme. În același timp, datele operaționale – precum numărul de magazine și numărul de angajați – reflectă dimensiunea organizațională și strategiile de expansiune.

Scopul acestui proiect este de a combina acești indicatori într-un tablou de bord interactiv, realizat în Power BI, care să permită utilizatorilor să exploreze și să compare performanțele companiilor mari de retail din România în perioada 2015–2024.

Dashboard-ul a fost structurat pe trei niveluri: o privire de ansamblu (overview), o analiză detaliată a indicatorilor și o secțiune de “advanced insights”, cu vizualizări mai complexe care surprind relațiile și tendințele ascunse din date.

Obiectiv general: Evaluarea performanței financiare, operaționale și de piață a principalelor companii de retail din România în perioada 2015–2024.

Obiective specifice:

1. Identificarea liderilor de piață în funcție de cifra de afaceri și profit net.
 2. Analiza profitabilității și a rentabilității capitalului propriu (ROE).
 3. Investigarea gradului de îndatorare și a implicațiilor asupra stabilității financiare.
 4. Evaluarea performanței operaționale prin raportarea la numărul de magazine și angajați.
 5. Oferirea unui instrument vizual și interactiv care să faciliteze analiza comparativă între firme și ani.
- 



2. Date și metodologie

2.1. Surse de date

Datele utilizate în acest proiect provin, în principal, din baza de date a Institutului Național de Statistică (INS) și au fost completate prin colectare și prelucrare manuală. Informațiile au fost organizate într-un fișier Excel, care a servit drept sursă principală pentru Power BI și a permis realizarea analizelor financiare, operaționale și macroeconomice.

2.2. Structura datelor

Fișierul Excel a fost structurat pe trei seturi principale de date:

- **Date financiare:** cifra de afaceri (lei), profit net (lei), marja netă (%), rentabilitatea capitalului propriu – ROE (%), grad de îndatorare (%).
- **Date operaționale:** număr de magazine, număr de angajați.
- **Date macroeconomice:** variabile de context (PIB, inflație, șomaj etc.).

Aceste tabele au fost conectate într-un model de date relațional în Power BI, care a permis integrarea și analiza lor în comun.

2.3. Prelucrarea datelor

Procesul de prelucrare a inclus:

- **Curățarea datelor** în Excel și eliminarea valorilor lipsă sau inconsistente.
- **Importul datelor** în Power BI prin Power Query.
- **Transformări suplimentare** (standardizarea formatelor numerice, conversia valorilor absolute în milioane de lei pentru lizibilitate).





2.4. Măsurile și calculele DAX

Pentru a oferi o analiză comparativă mai relevantă, au fost definite mai multe măsuri DAX:

- **CA Total** = suma cifrei de afaceri pe firmă și an.
- **Profit Net Total** = suma profitului net.
- **Marja Netă Medie Ponderată** = raport între profit și cifra de afaceri.
- **ROE Mediu Ponderat** = raport între profit net și capital propriu.

Aceste măsuri permit compararea directă între firme, indiferent de dimensiune, și relevă atât performanța absolută, cât și eficiența relativă.

2.5. Vizualizări și instrumente

Dashboard-ul a fost construit exclusiv în Microsoft Power BI Desktop, utilizând vizualizările standard, completate cu vizualizări personalizate descărcate din marketplace (ex. Box & Whisker).

Vizualizările folosite:

- **Carduri KPI** – pentru indicatorii cheie.
- **Stacked bar chart / Clustered bar chart / Clustered column chart** – pentru evoluții și comparații în timp.
- **Scatter plot** – pentru relații între rentabilitatea capitalului propriu și cifra de afaceri, cu Play Axis pentru dinamica pe ani.
- **Box & Whisker** – pentru analiza relației dintre cifra de afaceri per angajat și șomaj
- **Dublu Line chart** – pentru analiza evoluției marjei nete ponderate vs. inflație (%).
- **Line and clustered column chart** – pentru evidențierea relației dintre cifra de afaceri pe total firme și PIB-ul total.





2.6. Interactivitate

Pentru a spori valoarea analitică, dashboard-ul include slicere (dropdowns) pentru:

- **Firma** – selectarea unei companii individuale sau a tuturor companiilor.
- **An** – filtrarea intervalului temporal.

Astfel, utilizatorii pot explora datele la diferite niveluri de detaliu și pot realiza comparații dinamice între firme și ani.



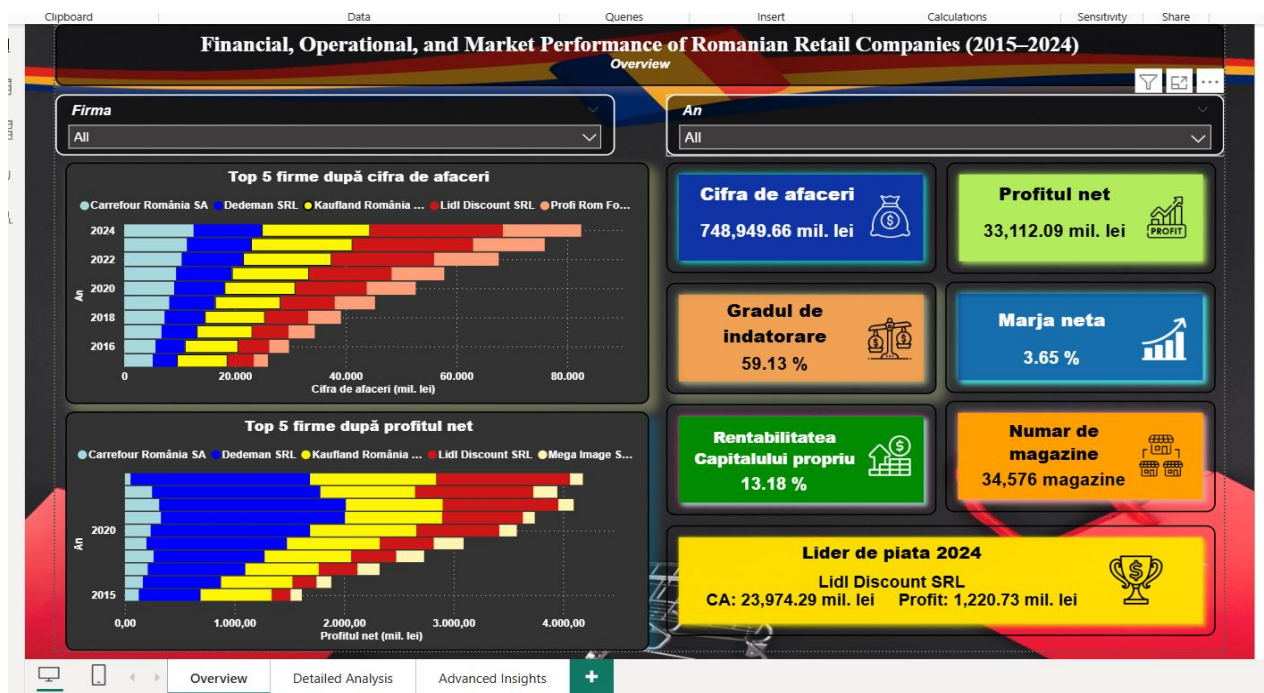
3. Structura Dashboard-ului

Dashboard-ul a fost structurat pe trei pagini, fiecare cu un rol distinct în analiza datelor:

Pagina 1 – Overview

Această pagină oferă o imagine de ansamblu asupra principalilor indicatori financiari și operaționali ai companiilor de retail. Conține:

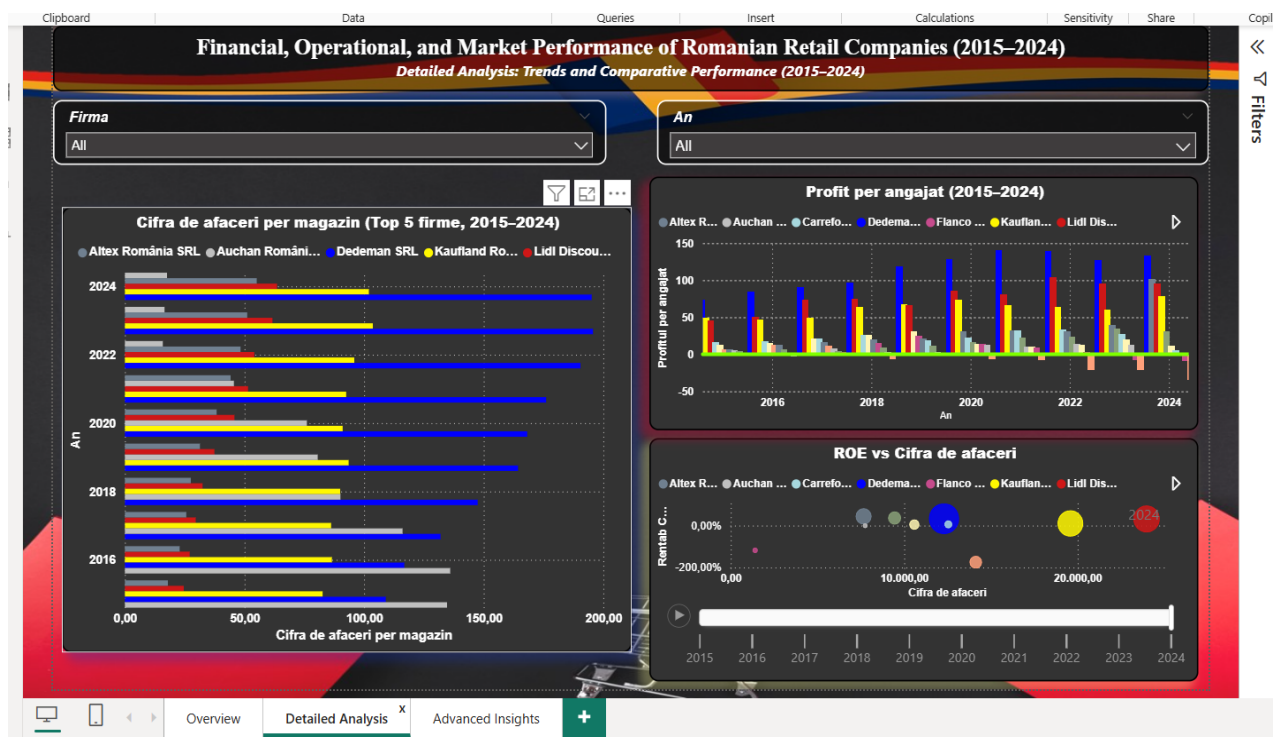
- 2 *slicere*: Firma și An.
- 7 *carduri KPI*:
 - Cifra de afaceri (CA)
 - Profit net
 - Grad de îndatorare
 - Marja netă
 - Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)
 - Număr de magazine
 - Liderul pieței în anul 2024
- *Grafic Stacked bar*: top 5 firme după cifra de afaceri și după profitul net.



Pagina 2 – Detailed Analysis

Pagina a doua oferă o analiză mai aprofundată, incluzând evoluții pe ani și indicatori medii ponderați. Conține:

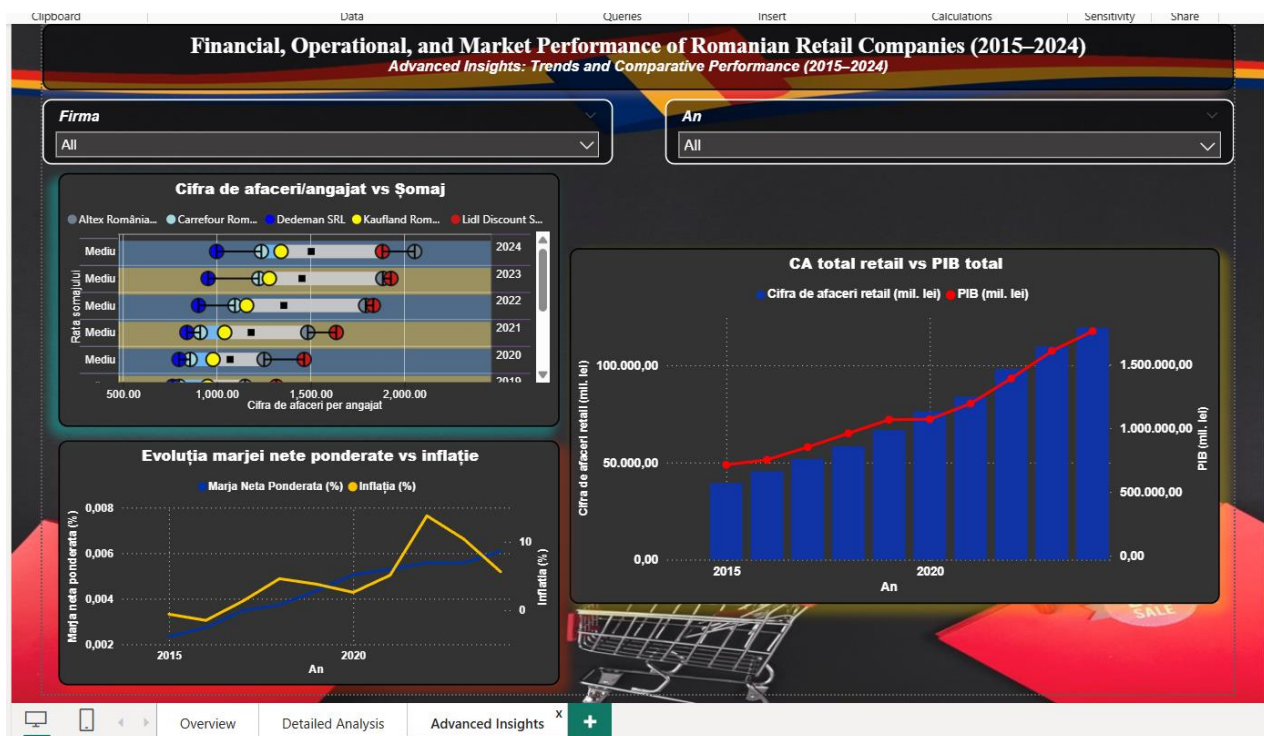
- *2 slicere*: Firma și An.
- *Grafic Clustered bar*: evoluția în timp a cifrei de afaceri per magazin pentru primele 5 firme.
- *Grafic Clustered column*: evoluția în timp a profitului net per angajat pentru cele 10 firme analizate.
- *Scatter Chart*: relația dintre ROE și cifra de afaceri (CA), cu Play axis pe ani.



Pagina 3 – Advanced Insights

Această pagină reunește vizualizări mai complexe, menite să surprindă tendințe comparative și dinamica performanței. Conține:

- 2 slicere: Firma și An.
- Box and Whisker: cifra de afaceri per angajat vs. șomaj
- Line chart dublu: evoluția marjei nete ponderate vs. inflație (%)
- Line and clustered column chart: cifra de afaceri a tuturor firmelor analizate vs. PIB total





4. Rezultate și interpretări

Pagina 1 – Overview

Prima pagină a dashboard-ului oferă o imagine de ansamblu asupra celor mai mari companii de retail din România, analizate în perioada 2015–2024.

Liderul pieței în anul 2024 este *Lidl Discount SRL*, care a înregistrat o cifră de afaceri de 23.974,29 milioane lei. Clasamentul general, după cifră de afaceri și profit net, situează pe primele cinci poziții companiile Lidl Discount SRL, Kaufland Romania SCS, Carrefour Romania SA, Dedeman SRL și Profi Rom Food SRL.


Evoluția cifrei de afaceri pentru aceste firme arată o tendință ascendentă constantă, confirmând consolidarea sectorului de retail și creșterea puterii de cumpărare a populației. Totuși, analiza profitului relevă diferențe importante:

- *Profi Rom Food* se distinge printr-o scădere continuă a profitului începând cu anul 2018, în ciuda extinderii rețelei de magazine. Acest fapt sugerează o posibilă presiune asupra marjelor sau o strategie de expansiune bazată pe volume, dar cu o eficiență redusă.
- *Dedeman SRL* reprezintă un caz particular: deși are un număr mai mic de magazine comparativ cu lanțurile internaționale de retail alimentar, compania obține cea mai mare marjă netă și cel mai ridicat ROE. Acest rezultat indică o eficiență financiară excepțională, bazată pe o strategie axată pe valoare și profitabilitate, nu doar pe volum.
- *Lidl Discount SRL* și *Kaufland Romania SCS* au reușit să combine atât expansiunea rețelei, cât și menținerea unor profituri nete consistente, ceea ce confirmă statutul lor de lideri de piață stabili.
- *Carrefour Romania SA* se află într-o poziție intermediară, cu o cifră de afaceri semnificativă, dar cu o profitabilitate mai redusă comparativ cu Lidl și Kaufland.

Cardurile KPI de pe această pagină completează analiza, evidențiind indicatorii cheie: cifra de afaceri totală a pieței, profitul net total, gradul de îndatorare, marja netă și rentabilitatea capitalului propriu (ROE). În plus, includerea unui KPI special pentru “Liderul pieței în 2024” permite identificarea rapidă a companiei dominante în cel mai recent an al analizei.

Astfel, *Pagina 1 – Overview* îndeplinește rolul de sinteză: prezintă rapid poziția companiilor pe piață, dinamica principalilor indicatori și scoate în evidență diferențele de strategie și performanță financiară dintre actorii principali.





Pagina 2 – Analiza detaliată a performanței firmelor de retail

Pe această pagină, atenția este orientată către indicatorii care combină datele financiare și operaționale, oferind o perspectivă asupra eficienței companiilor.

- **Cifra de afaceri per magazin (Top 5 companii)** - Graficul evidențiază diferențele dintre principalii jucători din retail în ceea ce privește capacitatea fiecărui magazin de a genera vânzări. Rezultatele arată clar că anumite companii – precum Dedeman – înregistrează valori superioare, sugerând o utilizare mai eficientă a spațiului și o strategie comercială bine consolidată.

- **Profitul net per angajat** - Acest indicator pune în evidență productivitatea forței de muncă. Diferențele mari dintre companii reflectă modul distinct de organizare, gradul de automatizare și politica de salarizare. O valoare ridicată a profitului per angajat poate indica atât eficiență operațională, cât și o strategie de control a costurilor.

- **ROE vs Cifra de afaceri** - Graficul combinat arată modul în care rentabilitatea capitalului propriu (ROE) evoluează în raport cu dimensiunea cifrei de afaceri. Companiile mari nu sunt neapărat și cele mai rentabile: unele firme cu cifre de afaceri moderate pot avea un ROE ridicat, ceea ce sugerează o utilizare mai eficientă a resurselor financiare.

Această pagină permite o comparație directă între companii și oferă o înțelegere mai profundă asupra modului în care dimensiunea operațională se corelează cu eficiența financiară.


Pagina 3 – Corelarea performanței sectorului retail cu indicatori macroeconomici


Ultima pagină integrează date macroeconomice pentru a arăta cum evoluțiile generale ale economiei influențează retailul.

- **Cifra de afaceri totală a retailului vs PIB (Line and Clustered Column Chart)** – evidențiază corelația strânsă dintre dinamica pieței de retail și creșterea economică a României, chiar dacă uneori apar fluctuații cauzate de factori externi precum inflația sau pandemia.

- **Marja netă ponderată vs rata inflației (Double Line Chart)** – arată impactul direct al inflației asupra profitabilității. În anii cu inflație ridicată, marjele au devenit mai volatile, iar unele companii au înregistrat scăderi vizibile ale rentabilității.

- **Cifra de afaceri per angajat vs rata șomajului (Box and Whisker)** – ilustrează modul în care performanța la nivel de angajat se corelează cu piața muncii. O rată scăzută a șomajului stimulează consumul și implicit veniturile, în timp ce o rată mai ridicată limitează puterea de cumpărare.







Astfel, analiza confirmă că performanța companiilor de retail este puternic conectată la contextul macroeconomic.

5. Concluzii și contribuții

5.1 Concluzii

Analiza realizată asupra performanței companiilor din retailul românesc în perioada 2015–2024 evidențiază câteva tendințe clare și relevante:

- Lideri de piață: Kaufland România și Lidl Discount domină constant clasamentul după cifra de afaceri, în timp ce Dedeman SRL, cu o rețea mai redusă de magazine, reușește să obțină cea mai mare profitabilitate (marjă netă și ROE), confirmând un model de afaceri eficient.
 - Evoluția cifrei de afaceri: Cele mai mari companii au înregistrat creșteri constante ale cifrei de afaceri, ceea ce confirmă expansiunea sectorului. Totuși, ritmul de creștere diferă, reflectând strategiile distincte de extindere și poziționare.
 - Profitabilitatea: Dedeman și Lidl se detașează cu rezultate solide, în timp ce Carrefour și Mega Image au cunoscut dificultăți, în special după 2020. Profi Rom Food, cu marje nete negative începând din 2018, indică vulnerabilități structurale.
 - Impactul pandemiei COVID-19: Perioada 2020–2021 a generat scăderi ale profitabilității și marjelor la majoritatea companiilor (ex. Lidl, Kaufland, Mega Image), confirmând presiunea crizei sanitare asupra consumului și costurilor operaționale.
 - Indicatori sintetici: Media ponderată a marjei nete, a ROE și a profitului net arată consolidarea treptată a sectorului, însă cu variații între firme. Câțiva jucători mari ridică media industriei, în timp ce alții (ex. Profi) reduc performanța generală.
 - Gradul de îndatorare: Majoritatea companiilor mențin o structură stabilă a finanțării, dar există diferențe clare între firme orientate spre expansiune agresivă și cele cu politici financiare prudente.
 - Eficiența operațională: Indicatorii calculați (CA/magazin, Profit/angajat, CA/angajat) arată că firmele mari (Lidl, Kaufland) reușesc să combine volumul mare de angajați și magazine cu o productivitate bună, în timp ce alți jucători se confruntă cu probleme de eficiență.
 - Retailul și economia națională: Corelarea cifrei de afaceri totale cu PIB confirmă rolul strategic al sectorului. Ponderea retailului în PIB-ul României evidențiază faptul că retailul este un indicator de sănătate economică și un motor al creșterii.
- 



Concluzia generală este că retailul românesc rămâne un sector dinamic și competitiv, polarizat între câțiva lideri puternici și companii care întâmpină dificultăți în menținerea rentabilității și eficienței.

5.2 Contribuții

Proiectul aduce mai multe contribuții metodologice și practice:

- **Integrarea datelor:**
 - Date financiare (cifră de afaceri, profit net, capitaluri proprii, active, datorii) colectate și structurate într-un format comparabil.
 - Date operaționale (număr de magazine și angajați) extrase din rapoarte publice și centralizate pentru prima dată într-o bază unitară.
 - Date macroeconomice (PIB, inflație, rata șomajului) integrate pentru a evidenția conexiunile dintre performanța firmelor și contextul economic național.
 - **Dashboard interactiv Power BI:**
 - Structurat pe trei pagini tematice – *Overview, Analiză financiar-operațională, Mix macro și sector retail*.
 - Pagina 1 oferă o privire de ansamblu prin topuri și indicatori cheie.
 - Pagina 2 aduce detalii privind eficiența (CA/magazin, Profit/angajat, ROE vs CA).
 - Pagina 3 introduce un mix inovator între date micro și macro, prin vizualizări precum box-and-whisker, scatter, bubble și linii comparative.
 - **KPI-uri avansate:** Calcularea unor indicatori de performanță precum CA/angajat, Profit/angajat, CA/magazin, dar și indicatori sintetici ponderați, ceea ce permite o analiză comparativă mai corectă între companii.
 - **Vizualizări moderne:** Utilizarea de vizualizări avansate (scatter dynamic, box and whisker, ribbon chart, heatmap) a îmbogățit perspectiva și a făcut dashboardul mai intuitiv și atractiv.
 - **Valoare practică:** Dashboardul poate fi folosit de antreprenori, investitori și analiști pentru a evalua competitivitatea companiilor și pentru a anticipa tendințe economice.
 - **Valoare educațională:** Publicarea pe GitHub și dezvoltarea exclusiv în Power BI, cu date prelucrate în Excel, îl transformă într-un material demonstrativ pentru studenți și profesioniști.
- 