# ANALIZA STRATEGICĂ ŞI DEZVOLTAREA AFACERII FIRMEI

***Vasile TURCU***

turcu.vasile83@gmail.com

CZU: 005.2 + 005.52

*The purpose of master thesis is to elaborate the strategic analysis for the development of the company “Accept-Asist” L.L.C., using the theoretical and practical tools, and to apply these tools for the strategic development of other Small and Mid-size Enterprise.*

Activitatea antreprenorială este însoțită de o mulțime de provocări, riscuri și situații care impun adaptarea permanentă și depășirea permanentă a propriei condiții pentru fi în stare să supraviețuiască și să te dezvolte, mai cu seamă în Republica Moldova. Scopul principal al tezei de masterat este de a elabora, utilizând instrumentele teoretico-practice, analiza strategică pentru dezvoltarea firmei „Accept-Asist” SRL; în particular, de a aplica aceste instrumente și pentru dezvoltarea strategică a altor întreprinderi mici și mijlocii. Compania vizată și analizată în teza dată de masterat este Societatea cu Răspundere Limitată „Accept-Asist” al cărei administrator am onoarea să fiu și din care considerent dezvoltarea strategică a acestei firme reprezintă un interes teoretic și practic foarte sporit pentru mine, din motive lesne de înțeles. Activitatea întreprinderii „Accept-Asist” SRL este de intermediere în asigurări. Adică, avem încheiate contracte de colaborare (mandat de brokeraj, asistență în brokeraj) cu mai multe companii de asigurare din Republica Moldova. Serviciile prestate de către „Accept-Asist” SRL sunt: vânzarea unei game largi de produse de asigurări, servicii de consultanță și asistență juridică la identificarea celui mai optimal tip de asigurare din punct de vedere preț-calitate. Pentru promovarea și vinderea produselor de asigurare, suntem remunerați de către asiguratori sub formă de comisioane. Desigur, pentru orice companie care se respectă și are planuri de lungă durată, primordial este clientul și satisfacerea necesităților acestuia. Pentru ca activitatea întreprinderii să fie efectivă, compania trebuie să fie bine organizată atât din punct de vedere tehnic, cât și în ce privește personalul.

Pentru analiza strategică au fost descrise următoarele modele: Modelul lui Ansoff de expansiune produs-piața, Metode de analiză a portofoliului de afaceri propuse de Boston Consulting Group, Modelul Arthur D. Little, Modelul Mc. Kinsey-General Electric ș.a. În ce privește dezvoltarea strategică a firmei, s-a apelat la: strategiile corporative expuse de Glueck W.F., strategia de dezvoltare, strategiile concurențiale, strategiile funcționale etc.

Referitor la analiza situației financiare, mă voi referi aici la dinamica doar a câtorva indicatori de profitabilitate pentru perioada de timp 2017 – 2020.

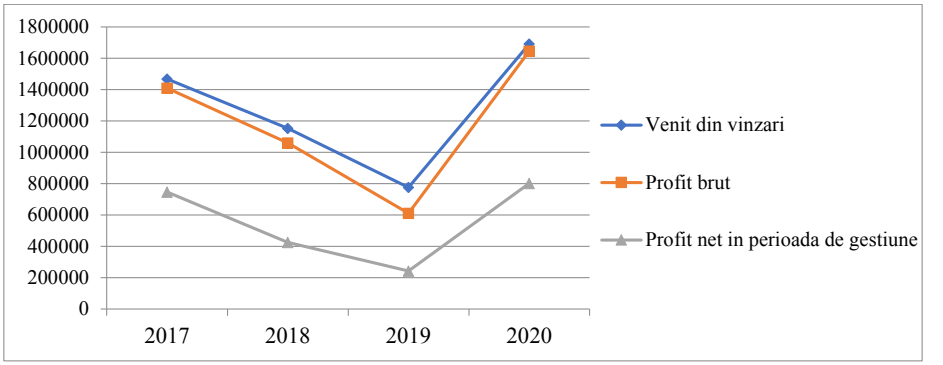



**Fig.1.** Reprezentarea grafică a dinamicii rezultatelor financiare (în lei) ale SRL „Accept-Asist"

*Sursa:* elaborată de autor.

Analizând datele din Figura 1, observăm o scădere din 2017 a tuturor indicatorilor de profitabilitate, care ating cota inferioară în 2019. Începând cu anul 2020, în pofida crizelor din această perioadă, observăm o creştere destul de vertiginoasă (aceste tendinţe de creştere continuă se atestă în 2021 şi în 2022). Aceste creşteri de datorează în primul rând schimbării viziunii şi managementului companiei.

Proiectul de dezvoltare strategică este menit să asigure stabilitatea, viabilitatea, prosperitatea şi profitabilitatea în mai multe direcţii a firmei „Accept-Asist" SRL, propunându-şi să atingă următoarele obiective: 1. Motivarea şi dezvoltarea continuă a personalului; 2. Digitalizarea afacerii; 3. Creşterea în decurs de 2 ani a vânzărilor de 2,5 ori; 4. Eficientizarea afacerii prin optimizarea cheltuielilor. Pentru a atinge aceste obiective în proiectul de faţă sunt exploatate următoarele direcţii:

***Valorificarea capitalului uman.*** În orice domeniu de activitate antreprenorială, dar mai cu seamă în domeniul asigurărilor, cea mai mare pondere în obţinerea succesului o deţine resursa umană. Pentru ca personalul întreprinderii să livreze performanţe scontate, acesta trebuie să fie, în primul rând, *bine instruit*. Avem în echipă atât persoane care au venit în companie fără niciun fel de pregătire în domeniul asigurărilor, cât şi persoane care au venit cu anumit background de activitate în domeniul asigurărilor. Ambele categorii au toate oportunităţile de a se manifesta, de a-şi îmbunătăţi calităţile personale şi profesionale. Membrii echipei participă la seminare, mese rotunde, traininguri şi la alte evenimente organizate de companiile de asigurări, CNPF şi alte organizaţii. Jumătate din colectiv deţine certificate de calificare profesională obţinute prin susţinerea examenului organizat de CNPF. În al doilea rând, acesta trebuie să fie *corect organizat* – în colectivul nostru primordial este de a menţine o atmosferă caldă, prietenoasă şi lucrativă. Pentru aceasta utilizăm organigrama şi fişele de post, unde fiecare ştie bine care este domeniul său de activitate şi responsabilitate. Totodată, în capul mesei este pus principiul potrivit căruia toţi contribuim la o cauză comună, lucrul trebuie să fie executat în măsura priorităţilor şi importanţei, ajutorul reciproc este încurajat prin toate metode-

le. Nu în ultimul rând, personalul trebuie să fie *avantajos motivat*. Salariul majorității angajaților este format din două componente: 1. Salariul lunar fix (care diferă la fiecare în dependență de experiență, contribuție, calificare); 2. Salariul flotant, care este transparent și direct legat de rezultatele activității (volumul vânzărilor, tipurile de asigurare, în dependență de clienții proprii și clienții companiei etc.). Angajatul deține o poliță de asigurare pe viață care îl asigură pe el și pe membrii familiei sale, în caz de survenire a unui eveniment tragic în viață (boală, invaliditate, accident, deces), cu o despăgubire destul de considerabilă – între 200 000 și 600 0000 MDL (în dependență de contractul ales). Și dacă nu se întâmplă nimic la sfârșitul termenului de asigurare, la împlinirea a 65 de ani angajatul primește de la companie această sumă asigurată.

***Digitalizarea afacerii.*** Firma deține magazinul online de calcul al primelor de asigurare, de obținere a consultațiilor, de comandă, procurare și obținere la domiciliu GRATIUT a produselor de asigurare. Acestea și nu numai acestea pot fi obținute accesând pagina web: www.superpolis.md. Pentru procurarea, adaptarea și promovarea inițială a sait-ului a fost investită suma de peste 50 000 MDL și urmează să fie investiți încă cca 40 000 MDL pentru promovarea prin intermediul îmbunătățirii SEO a motoarelor de căutare, promovarea pe rețelele de socializare facebook, instagram etc. de amplasare a bannerelor în diferite sait-uri și aplicații. În general, viitorul aparține digitalizării, ținându-se cont de faptul că deja crește tendința ca majoritatea produselor de asigurare să fie comandate, achitate și obținute online fără necesitatea livrării la domiciliu. Practic, baza legislativă și tehnică este pregătită în acest sens. Cei care vor fi pregătiți la moment vor „smântâni” profiturile cele mai grase de pe urma acestor schimbări.

***Optimizarea afacerii și optimizarea cheltuielilor***. Pentru ca o afacere să fie profitabilă, nu este destul să fie mare cifra de afaceri, dar este absolut necesar să fie optimizate cheltuielile. 1. Mașină gratis oferită pentru utilizare de către asiguratori la atingerea unor volume de vânzări; 2. Autoturism luat în arendă de la angajat, astfel angajatului i se mărește aportul financiar, eficientizează investiția făcută de el în unitatea de transport și, cu siguranță, acesta are o mult mai mare grijă de starea autoturismului propriu decât dacă ar fi unul de serviciu. 3. Eficientizarea muncii fiecărui angajat prin automatizarea și digitalizarea activităților de rutină și eliberarea timpului acestora pentru activități creative care să aducă venit direct companiei și, în cele din urmă, lor personal. Moto-ul firmei: „*Identificarea celei mai bune soluții pentru a satisface necesitățile clienților noștri, astfel încât să le fim de folos anume atunci când aceștia au nevoie de asistența noastră profesională”*.

**Surse bibliografice:**

1. BĂCANU, B. *Tehnici de analiză în managementul strategic.* București: Polirom, 2007.
2. TULCEA, C. *Management strategic*. București: Uranus, 2003.
3. NISTORESCU, T. *Management strategic. Elemente fundamentale*. Craiova: Universitaria, 2002.

*Recomandat*
***Marian JALENCU**, dr., conf. univ.*