PLANIFICAREA STRATEGICĂ ÎN ASIGURAREA DEZVOLTĂRII DE DURATĂ A FIRMEI

Emina PUNGA, masterandă
CZU: 334.72:005.511 *punga.emina.97@gmail.com*

Strategic planning is a tool to identify the best future for an organization and the best way to get where it is intended by developing the operations and procedures needed to influence and achieve that future. Strategic planning has many benefits: problems can be anticipated; essentially improves performance; focuses on business goals and objectives; facilitates control; ensures coordinated action; provides motivation. Strategic management includes a set of theories and models created to support managers to think, plan and act strategically.

Planificarea în cadrul întreprinderii joacă un rol esențial, sarcina ei constă în a-şi aduce aportul la atingerea scopurilor. Pe lângă planuri, întreprinderile fixează şi sarcini independente, care reies din necesităţi şi sunt condiţionate numai de posibilităţile colectivului dat.

Scopul cercetării constă în analiza rolului planificării strategice în dezvoltarea eficientă a întreprinderilor și studierea proceselor de planificare în cadrul întreprinderii „Floare-Carpet”S.A., dar și prezentarea modului prin care planificarea strategică, în procesul de management, contribuie la obţinerea unor rezultate economice superioare și asigură dezvoltarea de durată a firmei.

Conceptul de *strategie* reprezintă ansamblul obiectivelor majore ale organizaţiei pe termen lung, principalele modalităţi de realizare împreună cu resursele alocate, în vederea obţinerii avantajului competitiv potrivit misiunii organizaţiei [1,p.37]. Planificarea strategică este un instrument pentru a identifica cel mai bun viitor pentru o organizaţie şi cel mai bun mod pentru a ajunge acolo unde se intenţionează prin dezvoltarea operațiunilor și procedurilor necesare pentru a influenţa şi pentru a realiza acest viitor [2]. Planificarea strategică este un instrument care gestionează turbulenţele mediului având ca obiectiv supraviețuirea pe termen lung a afacerii în anumite medii volatile. Managementul strategic este o formă modernă de

conducere ce se bazează pe anticiparea schimbărilor şi modificărilor ce trebuie operate în interiorul firmei, dar şi în relaţiile acesteia cu mediul ei de interacțiune [3, p.47].

Procesul planificării strategice presupune: analiza mediului intern şi extern al afacerii; formularea viziunii şi a misiunii; formularea obiectivelor generale; identificarea strategiilor generale ce vor fi urmate; alocarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor; stabilirea modului în care toate activităţile vor fi monitorizate şi controlate [4]. Managementul strategic presupune evaluarea continuă a companiei şi a mediului său de către echipa managerială de top. Astfel firmele analizează mediul extern pentru a obține informaţii care să le ajute în selectarea celei mai optime strategii. Alegerea strategiei depinde de condiţiile mediului extern, dar şi de cele ale mediului intern, de aceea analiza mediului extern trebuie însoțită și de o analiză riguroasă a resurselor, capabilităţilor şi aptitudinilor interne ale firmei.

Întreprinderea ce stă la baza elaborării temei este „Floare-Carpet" S.A., întreprindere de filat şi producere a covoarelor jacquard, compania este lider în producerea covoarelor din lână pe teritoriul Republicii Moldova. Astfel, în urma analizei și diagnosticării activităților firmei și planurilor întreprinderii, se poate evidenția faptul că strategiile viitoare se axează pe o abordare corelativă a organizaţiei şi a mediului în care îşi desfăşoară activitatea. Prevederile acestora, de regulă, au în vedere realizarea unei conexiuni cât mai eficace între firmă şi mediu, care se reflectă prin perfomanţele înalte ale organizaţiei. Strategia este fundamentată cu scopul de a reduce substanţial riscurile ce însoţesc orice activitate economică, așa întreprinderea diminuează pierderile și pune accentul pe ridicarea moralului personalului. Astfel, una din strategii ar fi acordarea priorității viziunii pe termen lung, a atingerii obiectivelor, dar şi a menţinerii rezultatelor acestora, ci nu doar a performanţelor trecătoare pe termen scurt.

Acest studiu a evidenţiat atât aspecte pozitive privind planificarea strategică, cât şi practicile care trebuie corectate în vederea sporirii şanselor de succes. Aspectele pozitive identificate în cadrul firmei privind activităţile de planificare strategică sunt: gradul mare de formalizare al planurilor; utilizarea analizei SWOT şi a scenariilor

pentru situaţii atât pesimiste, cât şi optimiste; formularea unei misiuni adecvate și comunicarea acesteia către angajaţi; interesul sporit faţă de nevoile clienţilor.

În urma analizei SWOT efectuate a întreprinderii „Floare-Carpet”, concludem că activitatea întreprinderii se situează în cadranul strategic I, adică în cadrul strategiei generice de creștere. Dintre toate strategiile cea mai oportună este strategia diversificării ce constă în promovarea unor activităţi în domenii de afaceri care se diferenţiază în mod clar de domeniul de afaceri curent al firmei. În acest context, a fost propus un proiect bazat pe întărirea poziției de lider în rândul concurenților pe piața internă, datorită lărgirii spectrului de activitate, dar și promovării intense a imaginii întreprinderii. Activitatea suplimentară a întreprinderii se va axa în principal pe realizarea serviciilor de: restaurare, reciclarea covoarelor vechi, dar și curățatul covoarelor.

Proiectul e conceput și din motivul oferirii unui serviciu de postvânzare clienților. Serviciul postvânzare constituie un element important pentru întreprindere, deoarece existența acestor suplimente favorizează, de la bun început, o vânzare mai mare a produselor. Proiectul va genera transfer de bune experiențe și practici, reprezintă și un motor de dezvoltare, propagare și emancipare economică a întreprinderii, în care investițiile au efecte importante și rezultate semnificative. Proiectul se axează pe creșterea motivării întreprinderii și a responsabilității acesteia. Îmbunătățirile aduse de către proiect ar permite apariția unei oportunități de dezvoltare a culturii de management mai puternice în administrarea întreprinderii. Serviciile de calitate vor încuraja și stimula atât tendința de apelare repetată a serviciului, cât și influența asupra cumpărării produselor finite, astfel aceste servicii oferind un avantaj direct în favoarea întreprinderii. Proiectul scoate în evidență relația pe termen lung cu clientul și atragerea a cât mai mulți clienți.

Pentru menţinerea şi accentuarea dezvoltării societăţii „Floare-Carpet”, pot fi recomandate spre implementare următoarele activităţi: modernizarea bazei tehnico-materiale; dezvoltarea sectorului de desfacere către clienţi a produselor; dezvoltarea nomenclatorului de produse ce sunt strâns legate de cele comercializate în prezent de

firmă, cum ar fi: covoare pentru baie, covorașe pentru mașini; realizarea de servicii de postvânzare pentru a extinde volumul de clienți și de fidelizare a acestora.

În urma cercetării, pot fi trase un șir de concluzii referitor la beneficiile planificării strategice ce contribuie la bunăstarea de durată a firmei:

- Activităţile de formulare a strategiei îmbunătăţesc capacitatea firmei de a preîntâmpina apariția unor probleme, astfel situația de incertitudine se reduce.

- Planificarea concentrează atenţia asupra obiectivelor și scopurilor afacerii.

- Planificarea duce la îmbunătăţirea esențială a performanţei.

- Lacunele sau suprapunerile în activităţile individuale şi de grup se reduc, întrucât participarea la formularea strategiei clarifică rolurile diferite ale fiecăruia.

- Planificarea facilitează controlul. Standardele de performanţă sunt stabilite în timpul planificării.

- Planificarea asigură o acţiune coordonată. Intrările, transformările şi ieşirile sunt stabilite, astfel se elimină posibilitatea duplicării acestora.

- Planificarea produce angajament și oferă motivație [5, p.113].

În concluzie, planificarea este esenţială într-o companie, ca prim pas pentru a putea elabora şi implementa o strategie. Aceasta reuşeşte, de altfel, să pună în aplicare obiectivele şi misiunea pe care firma şi le-a propus.

Referințe:

1. NICOLESCU, O. *Strategii manageriale de firmă*. Bucureşti: Editura Economică, 575 p. 2; TAIWO, A. S., IDUNNU, F. O. *Impact of Strategic Planning on Organizational*, 2007.
2. RUSSU, C. *Management strategic.* Bucureşti: All Beck, 1991. 402 p.
3. IRELAND,R.D., HOSKISSON, R.E., HITT, M.A. *Understanding Concepts of Business Strategy.* Thompson South-Western. 576 p.
4. KROON, J. *General Management*,Ed. Pretoria, 2004. 564 p.

Recomandat
Irina COSNICEAN, dr., lector univ.