OPORTUNITATEA UTILIZĂRII MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN CADRUL MICILOR FIRME

Alina PAIU

The purpose of the thesis consists of analysis of "Andromaş-Grup" S.R.L. company for problem identification and their resolution by implementation of the strategic management process within the target company and prove its importance in small firms.

În urma analizei și diagnosticării activităților firmei și planurilor întreprinzătorului pentru compania „Andromaş-Grup", se poate conclude că întreprinderea nu are elaborat niciun plan strategic și, respectiv, în acest caz nu poate fi vorba de existența managementului strategic propriu-zis în cadrul acesteia. După diagnosticarea cauzei lipsei de management strategic în cadrul companiei au fost identificate următoarele motive: lipsa de timp a directorului-manager, cunoștințe reduse privind procesul de planificare, lipsa de expertiză în domeniu, lipsa de încredere și deschidere.

Astfel, în scopul realizării managementului strategic în cadrul companiei, a fost propusă implementarea modelului dinamic de management strategic, care se bazează pe crearea de valoare pentru clienții acesteia. Acest model constă în următoarele etape:

1. Conştientizare: înţelegerea situaţiei strategice prin analiza internă și externă a întreprinderii. În urma analizei interne, s-a constatat faptul că firma analizată deține ca și competență esențială – receptivitate pentru clienți, fapt ce spune despre existența unui potențial mare de extindere a clientelei noi și menținerea celei fidelizate. În urma analizei externe, se poate concluziona că industria agroalimentară/cerealieră are potențial mare de dezvoltare, dar necesită investiții majore – în tehnologii de prelucrare, activități de cercetare, dezvoltarea noilor produse și satisfacerea standardelor de export.

2. Formularea strategiei: pregătirea de strategii potrivite. Se propune realizarea *strategiei de dezvoltare a produsului* cu următoarele obiective strategice:

- *Inovarea* – promovarea noilor produse, extinderea listei de cereale pe care le prelucrează şi să includă în procesul de prelucrare cereale mai puțin promovate pe piață, dar care sunt foarte sănătoase (ex.: faina de hrişcă, făina de grâu integral etc.).

- *Productivitatea* – investiții în crearea unei metodologii standardizate de evaluare a productivității resurselor umane şi motivarea acestora prin creşterea salarială periodică (în funcţie de performanţele obținute).

- *Resurse fizice şi financiare* – investiții de aproximativ 50% din tot profitul obținut din afacere în achiziționarea tehnicii noi de prelucrare a cerealelor.

- *Dezvoltarea performanţelor manageriale* – definirea criteriilor de evaluare a managerilor şi programe pentru îmbunătăţirea potenţialului profesional.

- *Atitudinea şi performanţa în muncă* – definirea criteriilor de evaluare a performanţelor personalului executiv şi programe pentru menţinerea unei atitudini favorabile a salariaţilor faţă de posturile lor şi pentru îmbunătăţirea performanţelor.

- *Responsabilitatea publică* – obţinerea diverselor certificări internaţionale de calitate a tehnologiilor aplicate de prelucrare a cerealelor.

3. Implementarea strategiei: realizarea strategiei definite, care constă în executarea următoarelor activități: studierea conceptului strategiei propuse şi a obiectivelor necesare spre realizare; crearea echipei de implementare – director, manager, alți membri – angajați; identificarea liderului de echipă şi delegarea responsabilităților; alocarea responsabilităților şi sarcinilor fiecărui membru al echipei; definirea aspectelor legate de întrunirile periodice ale echipei (întruniri zilnice, săptămânale etc.) .

4. Controlul şi evaluarea strategiei: revizuire şi învăţare pentru dezvoltarea viitoare. Această etapă va fi realizată prin metoda evaluării din punct de vedere cantitativ, comparând rezultatele înregistrate în urma aplicării cu cele obţinute înaintea angajării ei.

În urma studiului de management strategic în contextul micilor firme, pot fi formulate următoarele idei:

- Micile firme au trăsături specifice în comparaţie cu companiile mari. Acest fapt trebuie să fie luat în consideraţie când se doreşte a fi iniţiat procesul de management strategic.

- Managementul strategic reprezintă o necesitate pentru dezvoltarea micilor firme, pentru că permite să creeze o viziune de lungă durată şi contribuie la identificarea şi realizarea obiectivelor strategice indispensabile prosperării afacerii;

- Managementul strategic trebuie realizat în cadrul companiei atât prin colaborarea strânsă a directorului-antreprenor şi a managerilor firmei, cât şi prin implicarea activă a angajaţilor, care pot aduce idei noi şi inovative.

În urma analizei realizate în cadrul întreprinderii „Andromaş-Grup" S.R.L., pot fi recomandate spre implementare următoarele activităţi:

- Implementarea *strategiei de dezvoltare a produsului***,** care constă în adăugarea de noi produse strâns legate de cele comercializate în prezent de firmă, cum ar fi: prelucrarea noilor tipuri de cereale ce nu au concurenţi.

- Realizarea investiţiilor în utilaje noi de prelucrare a cerealelor (odată cu implementarea strategiei de dezvoltare a produsului).

- Realizarea investiţiilor în dezvoltarea continuă a resurselor umane şi monitorizarea dinamicii performanţelor acestora prin intermediul KPI-urilor (*Key Performance Indicators*).

- Crearea unui mediu prielnic de lucru prin antrenarea continuă a angajaţilor în procesul de luare a deciziilor în cadrul companiei şi dezvoltarea abilităţilor lor de implicare activă în viaţa companiei.

- Extinderea volumului de clienţi şi fidelizarea acestora prin trăsături precum: calitate, operativitate, unicitate şi disponibilitate.

Referinţe:

1. GICĂ, Oana Adriana. *Procesul managementului strategic în întreprinderile mici şi mijlocii*. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană, 2015.
2. ABRUDAN, I., LOBONŢIU, G., LOBONŢIU, M. *IMM-urile şi managementul lor specific*. Cluj-Napoca: Dacia, 2003.
3. ANALOUI, F., KARAMI, A. *Strategic Management in Small and Medium Enterprises*. London: Thompson, 2003.

Recomandat
Marian JALENCU, dr., conf. univ.