

ANALIZA SWOT A FIRME DE CONSTRUCȚII „ORIZONT-LUX” SRL

Autor: lect. sup. Natalia CALIN

Universitatea Tehnică a Moldovei

Abstract: Analiza SWOT constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei firme (afaceri). SWOT reprezintă acronimul pentru cuvintele engleze „Strengths” (Forte, Puncte forte), „Weaknesses” (Slăbiciuni, Puncte slabe), „Opportunities” (Oportunități, șanse) și „Threats” (Amenințări).

Cuvinte cheie: swot, analiză, firme, afaceri, puncte forte, puncte slabe, oportunități, amenințări, concurența, obiective, mediu, factori, strategii.

Examinarea factorilor care determină succesul sau eșecul unei firme (afaceri), a determinat crearea unor metodologii specifice de analiză și diagnosticare a activității firmei (afacerii).

Analiza SWOT oferă o radiografie a firmei la un moment dat. Astfel, analiza SWOT constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei firme (afaceri) pentru că:

- + oferă un tablou cuprinzător ce arată valorile interne și punctele critice interne ale firme (afaceri) (valori și puncte critice care sunt definite în raport cu obiectivele pe care trebuie să le atingă firma);
- + ajută managementul să identifice forțele externe care influențează, pozitiv sau negativ, succesul firmei (afacerii) către atingerea obiectivului propus;
- + ajută managementul să obțină un răspuns la întrebarea: “Putem să mergem pe calea aceasta pentru atingerea obiectivului firmei?”;
- + ajută să se evidențieze rapid punctele forte și punctele de slăbiciune ale firmei (afacerii);
- + ajută la cunoașterea și înțelegerea contextului larg în care funcționează firma (afacerea). [1]

SWOT reprezintă acronimul pentru cuvintele engleze „Strengths” (Forte, Puncte forte), „Weaknesses” (Slăbiciuni, Puncte slabe), „Opportunities” (Oportunități, șanse) și „Threats” (Amenințări). Primele două privesc firma și reflectă situația acesteia, iar următoarele două privesc mediul și oglindesc impactul acestuia asupra activității firmei.

„Punctele forte” ale firmei sunt caracteristici sau competențe distinctive pe care aceasta le posedă la un nivel superior în comparație cu alte firme, îndeosebi concurențe, ceea ce îi asigură un anumit avantaj în fața lor. Punctele tari pot lua forma unor produse sau servicii pentru care compania are un avantaj competitiv. În esență, punctele forte sunt resurse, capacități și competente de baza pe care organizația le are în posesie și pe care le poate utiliza în mod eficient pentru a-și atinge obiectivele de performanță. Acestea includ bunurile tangibile ca de exemplu capital disponibil, echipament, credit, clienți stabili, canale de distribuite existente, materiale cu drepturi de autor, patente, sisteme de informare și procesare, și alte bunuri de valoare din afacere.

„Punctele slabe” ale firmei sunt caracteristici ale acesteia care îi determină un nivel de performanțe inferior celor ale firmelor concurențe. Punctele slabe reprezintă activități pe care firma nu le realizează la nivelul propriu celorlalte firme concurențe sau resurse de care are nevoie dar nu le posedă. Acestea ar putea include lipsa de experiență, resurse limitate, lipsa de acces la tehnologie sau capacitate, oferta de servicii inferioară sau o localizare slabă a afacerii dvs. Aceștia sunt factori care sunt sub controlul dvs, dar dintr-o varietate de motive, au nevoie de îmbunătățire pentru a vă putea atinge efectiv obiectivele dvs de marketing.

„Oportunitățile” reprezintă factori de mediu externi pozitivi pentru firmă, altfel spus șanse oferite de mediu firmei pentru a-și stabili o nouă strategie sau a-și reconsidera strategia existentă în scopul exploatarea profitabile a oportunităților apărute. [2] „Oportunități” există pentru fiecare firmă și trebuie identificate pentru a se stabili la timp strategia necesară fructificării lor sau pot fi create. Oportunitățile includ orice perspectivă favorabilă în mediul organizației, precum o tendință, o piață, o schimbare sau o nevoie trecută cu vederea, care susține cererea pentru un produs sau serviciu și permite firmei să-și consolideze poziția concurențială.

„Amenințările” sunt factori de mediu externi negativi pentru firmă, cu alte cuvinte situații sau evenimente care pot afecta nefavorabil, în măsură semnificativă, capacitatea firmei de a-și realiza integral obiectivele stabilite, determinând reducerea performanțelor ei economico-financiare. Ca și în cazul oportunităților, „amenințări” de diverse naturi și cauze pândesc permanent firma, anticiparea sau sesizarea lor la timp permițând firmei să-și reconsidere planurile strategice astfel

încât să le evite sau să le minimalizeze impactul. O amenintare este o provocare creata de un trend nefavorabil care ar putea conduce la scderea castigurilor sau profitului. Concurenta – existenta sau potentiala – este mereu o amenintare. Alte amenintari ar putea include cresterea intolerabila a preturilor de catre furnizori, reglementari guvernamentale, caderi economice, efect negativ al media, o schimbare in comportamentul consumatorilor care sa va reduca vanzarile sau introducerea unei tehnologii mult mai avansate care sa faca produsele, serviciile sau echipamentele demodate.



Fig.1 Analiza SWOT

Aplicarea analizei SWOT este facilitată dacă se folosește o lista de probleme care trebuie urmărite în cadrul analizei și ale căror răspunsuri sunt relevante pentru evaluarea situației de fapt a mediului și a firmei. Este recomandabil ca problemele urmărite în ceea ce privește punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările să aibă o anvergură necesară pentru a fi cu adevărat probleme strategice, să aibă legatură cu planurile strategice și să ofere indicii semnificative pentru evaluarea judiciozității acestora și, la nevoie, pentru reconsiderarea lor. [5,6]

Conform metodologiei descrise, situația din cadrul întreprinderii S.C. „Orizontul-Lux” S.R.L. este reflectată în tabelul 1, unde aspectele activității firmei sunt grupate în 4 categorii.

Tabelul 1. Analiza SWOT a firmei S.C. „Orizontul-Lux” S.R.L.

Elemente interne	Puncte tari (Strengths) - Poziție stabilă de lider pe piață - Imagine pozitivă pe piață - Competența cadrelor profesionale - Tehnologii moderne de execuție - Utilaje performante - Utilaj propriu (~70%) - Calitate înaltă a lucrărilor - Prețuri atractive - Derularea proiectelor fără întreruperi	Puncte slabe (Weaknesses) - Lichiditatea scăzută a capitalului - Piață mică de desfacere - Publicitate și reclamă insuficientă - Închirierea utilajului pentru lucrările complexe - Număr relativ mic de proiecte realizate - Lipsa unei strategii pe o durată îndelungată de timp - Lipsa managementului calității în cadrul întreprinderii
Elemente externe	Oportunități / ocazii (Opportunities) - Ridicarea rentabilității prin implementarea managementului calității - Dezvoltarea departamentului de marketing - Extinderea pe piață - Diversificarea proiectelor - Lărgirea gamei de produse - Cucerirea unor noi segmente de piață - Aplicarea unor noi tehnici și metode de management - Identificarea noilor parteneri	Riscuri / Pericole (Threats) - Situația legislativă și politică instabilă - Situația economico-financiară nesigură - Reducerea cererii pe piață - Incertitudinea pieții - Scăderea rentabilității - Schimbarea nevoilor și preferințelor consumatorilor - Apariția concurenților noi - Creșterea avantajului competitiv al concurenților față de firma analizată

Conform analizei SWOT efectuate, s-a stabilit că întreprinderea analizată la momentul actual are atât puncte tari, cât și puncte slabe. Dintre punctele tari stabilite se poate evidenția poziția stabilă de lider pe piață. Conform estimărilor, „Orizontul-Lux” S.R.L. este lider pe piața construcțiilor din raionul Cahul, deținând aproximativ 30% din piața respectivă. Cu toate că întreprinderea este relativ nouă, aceasta a reușit în doar câțiva ani să î-și sporească considerabil baza tehnico-materială, să î-și creeze un nume bun pe piață, să câștige atenția și încrederea clienților, iar în rezultat să devină lider pe piață. Acest fapt se mai datorează selecției riguroase a resurselor umane care activează în întreprindere. Având un număr mediu de angajați, administrația întreprinderii efectuează un control riguros al cadrelor atât prin intermediul managerului pe resurse umane, cât și de către directorul întreprinderii personal. Un alt punct tare sunt prețurile atractive la care întreprinderea î-și desfășoară activitatea. Nivelul relativ scăzut al prețurilor se obține prin fundamentarea corectă a costurilor de producție, ceea ce micșorează substanțial nivelul cheltuielilor efectuate. Astfel întreprinderea obține costuri mai mici nu din contul adaosului comercial, ci din contul costurilor de producere mai mici, ceea ce permite satisfacerea dorințelor clienților și dezvoltarea de succes a întreprinderii.

Pe lângă punctele tari, au fost stabilite și punctele slabe ale întreprinderii. La fel ca majoritatea firmelor de construcții din Republica Moldova, S.C. „Orizontul-Lux” S.R.L. a fost și parțial rămâne afectată de efectele crizei economice. Acest fapt este constatat prin analiza situației economico-financiare a întreprinderii, care a arătat că aceasta se confruntă cu unele probleme de domeniu economico-financiar. Una dintre aceste probleme este lichiditatea scăzută a capitalului. Acest punct slab ne vorbește despre gradul redus de realizare a produselor față de anii precedenți. Un alt punct slab al întreprinderii în cauză este piața mică de desfacere. Acesta limitează întreprinderea în mărirea și diversificarea producției. Acest fapt este influențat și de publicitatea și reclama insuficientă. Întreprinderea care are ambiția de a fi lider absolut pe piață are nevoie de a î-și promova intensiv numele, imaginea și reputația pe piață. Un punct slab important este lipsa sistemului de management al calității. Acesta poate oferi întreprinderii o rată de rentabilitate mai înaltă și permite întreprinderii de a găsi și clienți externi.

În analiza SWOT efectuată, pe lângă punctele tari și slabe, au fost identificate oportunitățile și riscurile la este supusă firma. Astfel S.C. „Orizontul-Lux” S.R.L. se poate dezvolta prin ridicarea rentabilității în urma implementării sistemului de management al calității și aplicarea noilor tehnici și metode de management. Asigurarea unei dezvoltări viabile a întreprinderii poate fi efectuată și prin extinderea în lățime, lungime și adâncime pe piață și identificarea unor noi parteneri.

Dintre riscurile la care este supusă compania se poate menționa situația legistativă și politică instabilă. Aceasta influențează negativ dezvoltarea economiei și ramurii construcțiilor în general și dezvoltarea fiecărei întreprinderi în particular. Un alt risc este situația economico-financiară nesigură identificată prin anumite tendințe negative în urma efectuării analizelor expres a bilanțurilor contabile. De asemenea este important riscul care provine din starea de stagnare cu tendințe spre descreștere a pieții imobiliare privind numărul de tranzacții efectuate, cantitatea spațiilor noi date în exploatare și scăderea puterii de cumpărare a potențialilor clienți. Acest fapt induce spre incertitudinea pieții, ceea ce poate micșora nivelul rentabilității întreprinderii. În asemenea condiții mai poate apărea riscul din apariția unor avantaje competitive ale concurenților.

Bibliografie

1. ANGHEL, L.; FLORESCU, C.; ZAHARIA, R. Marketing -probleme, cazuri, teste, Editura Marketer, Bucuresti, 1994. Florescu A, Marketing, Editura Marketer, Bucuresti, 1992.
2. GOLEA Pompiliu, NICORESCU Elisabeta, Management si marketing - teorie si aplicatii", Constanta, 1997
3. KOTLER Ph, Principiile Marketingului, Editura Teora, Bucuresti, 1998.
4. MICU Adrian, MICU Angela, Marketing, Editura "Gaudeamus", Constanta, 1999;
5. PURCAREA Anca Alexandra, Marketing, Editura Printech, Bucuresti, 1999.
6. КОТЛЕР Филип, БЕРГЕР Роланд, БИКХОФФ Нильс Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы = The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. М.: Альпина Паблишер, 2012. — 144 с. — ISBN 978-5-9614-2213-9
7. <http://www.plandeafacere.ro/cum-sa-scrii-un-plan-de-afacere/rolul-analizei-swot-in-planificarea-afacerii/> (accesat la 12 noiembrie 2013).
8. <http://ru.wikipedia.org/wiki/SWOT-анализ> (accesat la 12 noiembrie 2013).
9. <http://www.wall-street.ro/articol/Marketing-PR/14687/Cum-se-face-o-analiza-SWOT.html> (accesat la 12 noiembrie 2013).