

## METODE DE ANALIZĂ A MEDIULUI DE MARKETING AL ÎNTREPRINDERII DIN SFERA CONSTRUCȚIILOR DE IMOBIL LOCATIV

**Lilia CHIRIAC**

Universitatea de Studii Politice  
și Economice Europene „Constantin Stere”

**Olesea ROTARU**

Academia de Studii Economice a Moldovei

*Analiza mediului de marketing include analiza mediului intern de marketing și a mediului extern de marketing al organizației. Ca instrument economic pentru efectuarea unei analize a mediului de marketing poate fi utilizată analiza PEST, care include studierea factorului politic, economic, socio-cultural și tehnologic, și, de asemenea, analiza SWOT, alternativ Matricea SWOT, care se referă la studierea punctelor tari, punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor. Acest lucru poate fi întâlnit și în domeniul construcțiilor industriale, inclusiv construcția de locuințe. Metodele menționate anterior sunt unele dintre cele mai importante două metode utilizate de către companii în analiza mediului de marketing intern și extern. De asemenea, putem folosi modelul propus de autorii David Nadler și Michael Tushman, modelul propus de autorul Weisbord Six-Box etc.*

**Cuvinte-cheie:** piață, marketing, business, mediu de marketing, mediul intern de marketing, mediu extern de marketing, analiza PEST, analiza SWOT, modelul Nadler și Tushman, modelul Weisbord, sector industrial, sfera construcțiilor de imobil, piață imobiliară, dezvoltare, evoluție, potențial financiar, profitabilitate, risc.

*A market environment analysis is an analysis of both the external and internal environments related to an organization. An economical tool for conducting a market environment analysis is the Political, Economic, Socio-cultural and Technological (PEST) tool, and also, Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT analysis, alternatively SWOT Matrix). This may be seen in the construction industrial, including housing construction and also sphere of real estate construction. The named methods are some of the most important two methods used by companies in analyzing internal and external marketing environment. Also we can use David Nadler and Michael Tushman Model, Weisbord Six-Box Model, etc.*

**Keywords:** market, marketing, business, marketing environment, internal marketing environment, external marketing environment, PEST analysis, SWOT analysis, David Nadler and Michael Tushman Model, Weisbord Six-Box Model, industrial sector, sphere of real estate construction, real estate market, housing market, development, financial potential, profitability and risk.

Economia statelor dezvoltate a demonstrat că firmele reprezintă motorul progresului, ele fiind acele elemente ale economiei care asigură necesarul pentru existența unei societăți dezvoltate. Există două tipuri de firme: companii care ajung să obțină succes, cresc, se dezvoltă; și al doilea tip – care încearcă să supraviețuiască pe o anumită piață.

Obiectivele, strategiile, planurile stabilite de întreprindere și finalitatea acestora este direct sau indirect influențată de manifestarea factorilor mediului de marketing. De aceea, se recomandă identificarea și analiza sistematică a schimbărilor semnificative ale factorilor mediului de marketing pentru a avea posibilitatea de a prognoza impactul acestora asupra activității întreprinderii. Procesul de explorare a mediului de marketing poate fi realizat cu următorii pași:

1. Primul pas este observarea continuă ce dă *posibilitatea desprinderii* în faza inițială a modificărilor și adoptării deciziilor corespunzătoare.

2. Al doilea pas este *monitorizarea* ce presupune colectarea informațiilor ce dau posibilitatea remarcării tendințelor care indică oportunități sau primejdii.

3. Al treilea pas este *prognozarea*, prin care se determină aria, viteza și intensitatea modificărilor cu ajutorul tehnicilor specifice și se elaborează scenarii.

4. Al patrulea pas este *analiza* posibilelor consecințe asupra activității întreprinderii.

Impactul probabil asupra organizației se poate materializa în *patru categorii de răspuns* la schimbările de mediu, ce impun ca tactică:

- I. marketing activ – când schimbarea este clară și impactul este semnificativ;
- II. planuri pentru orice eventualitate – când probabilitatea schimbării este mică, dar impactul este mare;
- III. monitorizare – când schimbări pot să apară, dar efectele nu sunt importante;
- IV. revizuire periodică – când și posibilitățile schimbării, și impactul sunt de mică intensitate [1].

Analiza mediului de marketing al întreprinderii reprezintă procesul de evaluare și interpretare a informației, obținută din cercetarea mediului intern și extern de marketing al întreprinderii, prin intermediul unor metode specifice [2, p.76].

Examinarea factorilor care determină succesul sau eșecul unei companii a determinat apariția unor modele, metode, precum și metodologii specifice de analiză și diagnosticare a eficienței activității firmei. În literatura de specialitate, sunt prezentate o serie de metode de scanare, cercetare, analiză a mediului de marketing, printre care, cele mai cunoscute sunt: metoda STEP (*Social Tehnological, Economic, Political*), analiza SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), metoda Quest (*Quick Environment Scanning Technique*), metoda ETOM (*Environmental Threats and Opportunities Matrix*), modelul Weisborn, modelul Nadler și Tushman, matricea oportunităților și amenințărilor ca părți componente ale analizei SWOT etc.

Pornind de la specificul și particularitățile companiilor din sfera construcțiilor de imobil locativ și a pieței imobiliare în ansamblu, metodele menționate anterior pot fi aplicate cu succes și la studierea mediului de marketing al acestora.

Majoritatea metodelor de analiză a mediului de marketing al întreprinderii au la bază metode care permit implementarea acestora, și anume: *metoda opiniei experților* și *metoda Delphi*. Grupul de experți se formează din reprezentanți ai departamentelor întreprinderii, managerii de nivel mediu și de conducere, reprezentanții furnizorilor, partenerilor de afaceri, consumatorilor, consultanți independenți.

Esența metodei bazate pe *opinia experților* constă în identificarea opiniilor experților privind întrebările formulate de cercetător (frecvent, prin completarea unui formular) și generalizarea opiniilor în scopul obținerii unei evaluări obiective. Această metodă este utilizată pe larg atât de către întreprinderile din domeniul construcțiilor de imobil (pentru a putea anticipa anumite fenomene de piață), cât și a agențiilor imobiliare, mai ales pentru a putea evalua activitatea companiei și a prezenta/prognoza anumite tendințe de dezvoltare pe viitor, apelând astfel la experți imobiliari, experți economici, evaluatori etc.

*Metoda Delphi* se deosebește de metoda bazată pe opinia experților printr-o etapă suplimentară, care urmează după etapa de generalizare a opiniilor, și anume, etapa la care experții analizează rezultatele obținute, comentează și critică atât opiniile fiecăruia, cât și rezultatul comun în scopul concretizării acestuia. Metoda vizată este aplicată mai ales în cadrul desfășurării meselor rotunde cu tematica respectivă, unde participă mai mulți analiști și experți în domeniu. Mesele rotunde cu acest generic sunt organizate de două ori pe an în cadrul expoziției „IMOBIL – MOLDOVA” Târg Specializat de Imobiliare, precum și în direct la unele posturi de televiziune ca Publika, Moldova 1 etc.

Metodele de analiză a mediului de marketing al firmei oferă rezultate eficiente doar în cazul în care sunt aplicate permanent, cu utilizarea aceleiași forme. Astfel se face posibil cunoașterea evoluției factorilor în dinamică și influenței asupra întreprinderii. În final, se poate obține un model de reacții ale întreprinderii la factorii mediului de marketing. Acest model poate fi numit *model al experienței*, care oferă posibilitatea creșterii calității deciziilor manageriale luate și a activității întreprinderii în ansamblu.

*Metoda PEST* presupune analiza mediului de marketing a întreprinderii în funcție de factorii politic, economic, social și tehnologic. Se cunosc două variante ale metodei date. Varianta analizei

STEP se aplică pentru țările cu economia dezvoltată și cu stabilitate politică. În studiu prioritari sunt factorii social și tehnologic. Pe când varianta analizei PEST este utilizată pentru țările cu economia mai puțin dezvoltată sau în curs de dezvoltare și cu instabilitate politică, factorii prioritari sunt politic și economic.

Metoda PEST poate fi realizată în două variante: 1) sub forma unei matrice, 2) sub forma unui tabel. La alegerea formei de realizare a analizei stau așa criterii ca: scopul cercetării, profesionalismul experților, nevoia de informații etc.

Realizarea analizei mediului de marketing a întreprinderii prin intermediul metodei PEST sub forma unei matrice presupune parcurgerea următoarelor etape [2, p.84]:

1. Identificarea obiectivului cercetării.
2. Determinarea criteriilor de selectare a experților și alegerea experților.
3. Elaborarea formularului de notare a rezultatelor analizei factorilor de către fiecare expert și a formularului analizei finale (Fig.).

<b>Factorii politici</b> 1 2 3 4 5 ...	<b>Factorii economici</b> 1 2 3 4 5 ...
<b>Factorii sociali</b> 1 2 3 4 5 ...	<b>Factorii tehnologici</b> 1 2 3 4 5 ...

Fig. Matricea analizei mediului de marketing prin intermediul metodei PEST  
Sursa: [2, p.85]

4. Completarea formularului analizei PEST de fiecare expert. Numărul și categoria factorilor sunt alese la discreția experților în dependență de influența acestora asupra activității întreprinderii.

5. Completarea formularului final al analizei PEST. Formularul nu presupune o evaluare cantitativă a factorilor după importanță, influență etc., astfel reduce din valoarea analizei și face mai dificilă utilizarea rezultatelor obținute în elaborarea planului de activitate a firmei în funcție de factorii macromediului.

6. Utilizarea rezultatelor finale ale analizei PEST în planificarea strategică a activității întreprinderii.

7. Evaluarea acțiunilor planificate și realizate ca rezultat al analizei PEST, în scopul identificării reușitei în diminuarea influenței negative și valorificarea influenței pozitive a factorilor macromediului.

Analiza mediului de marketing a întreprinderii prin intermediul metodei PEST sub formă de tabel presupune parcurgerea următoarelor etape:

1. Identificarea obiectivului cercetării.
2. Determinarea criteriilor de selectare a experților și alegerea experților.
3. Elaborarea formularului de notare a rezultatelor analizei factorilor de către fiecare expert și a formularului analizei finale (Tab.1).

Tabelul 1

Tabelul analizei mediului de marketing prin intermediul metodei PEST

Factorii mediului	Descrierea factorilor	Amenințări/ oportunități	Aprecierea probabilității manifestării factorului	Aprecierea importanței factorului	Influența factorului asupra firmei	Acțiunile firmei
Factorii politici	1 2 3 ...					
Factorii economici	1 2 3 ...					
Factorii sociali	1 2 3 ...					
Factorii tehnologici	1 2 3 ...					

Sursa: [2, p.86].

4. Completarea formularului analizei PEST de către fiecare expert.

- Coloana 2 – conține cei mai importanți factori ai macromediului, în viziunea experților.
- Coloana 3 – se identifică dacă factorul este o amenințare sau oportunitate pentru firmă.

Uneori același factor poate fi privit atât ca o amenințare, cât și ca oportunitate. În acest caz, se analizează ambele variante. Coloana 3 se completează cu semnele „-” (amenințare) sau „+” (oportunitate).

- Coloana 4 – se apreciază probabilitatea manifestării factorului. Scala aprecierilor poate fi cu aprecieri calitative (înaltă – medie – scăzută) sau cu aprecieri cantitative (de la 100% la 1% sau 3 (înaltă) – 2 (medie) – 1 (scăzută)).

- Coloana 5 – se apreciază importanța factorului pentru întreprindere. Scala aprecierilor: de la 1 – importanță minimă la 10 – importanță maximă.

- Coloana 6 – se calculează influența factorului asupra firmei prin înmulțirea datelor din coloanele 4 și 5, și atribuirea semnului din coloana 3.

- Coloana 7 – în baza analizei, experții propun acțiunile posibile ale firmei, în dependență de influența factorilor macromediului.

5. Completarea formularului final al analizei PEST și formularea de specialiștii firmei a acțiunilor concrete pentru fiecare categorie de factori.

6. Utilizarea rezultatelor finale ale analizei PEST în planificarea strategică a activității întreprinderii.

7. Evaluarea acțiunilor planificate și realizate ca rezultat al analizei PEST, în scopul identificării reușitei în diminuarea influenței negative și valorificarea influenței pozitive a factorilor macromediului.

O altă metodă de analiză a mediului de marketing a întreprinderii este metoda SWOT, care presupune identificarea punctelor forte și punctelor slabe ale întreprinderii, în raport cu oportunitățile și amenințările mediului de marketing. Analiza SWOT este, probabil, unul dintre cele

mai cunoscute instrumente utilizate în domeniul managementului strategic și al marketingului strategic. Denumirea acestei metode corespunde cu inițialele celor patru elemente analizate: *Strengths* (puncte forte), *Weaknesses* (puncte slabe), *Opportunities* (oportunități) și *Threats* (amenințări).

Punctele forte reprezintă caracteristici interne ale întreprinderii care constituie sursele succesului și oferă posibilitatea creșterii competitivității acesteia. În cadrul unei întreprinderi, pot fi identificate mai multe atuuri, printre altele menționăm capacitățile și resursele firmei, avantajul competitiv, competențele personalului întreprinderii etc., o caracteristică a punctelor forte este că pot fi gestionate în cadrul unui plan strategic al întreprinderii.

Punctele slabe reprezintă trăsături ale întreprinderii ce o pot face vulnerabilă la o mișcare strategică a concurenților.

O oportunitate este o condiție de mediu care oferă posibilități semnificative de îmbunătățire a competitivității, a situației organizației, vizavi de concurenții săi.

Invers, o amenințare, sau un pericol potențial, reprezintă o condiție de mediu cu perspective semnificative de subminare a competitivității organizației.

Aplicarea metodei SWOT este facilitată de elaborarea unei liste de probleme ce trebuie urmărite în realizarea analizei. Această listă trebuie să conțină cu adevărat probleme strategice, respectiv probleme care să aibă legătură cu planurile strategice ale organizației și să ofere indicii pentru evaluarea planurilor [3, p.163].

Principalele probleme ce țin de identificarea punctelor forte, ce se recomandă a fi urmărite în cadrul unei analize SWOT, sunt prezentate în Tab.2.

*Tabelul 2*

Principalele probleme urmărite în cadrul unei analize SWOT

<b><i>Puncte forte</i></b>	<b><i>Puncte slabe</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calificare corespunzătoare a personalului</li> <li>✓ Resurse financiare suficiente</li> <li>✓ Aprecieri favorabilă din partea clienților</li> <li>✓ Deținerea unei competențe distinctive în raport cu concurenții</li> <li>✓ Strategii bine fundamentate</li> <li>✓ Posibilitatea producției de masă</li> <li>✓ Costuri reduse</li> <li>✓ Calitatea managementului</li> <li>✓ Experiență în domeniu</li> <li>✓ Posedarea unor brevete de invenții care oferă organizației un avantaj competitiv</li> <li>✓ Campanii de publicitate eficiente și de calitate</li> <li>✓ Capacitatea de a crea noi produse și tehnologii</li> <li>✓ Tehnologii superioare</li> <li>✓ Viteză de reacție decizională la schimbările din mediu</li> <li>✓ Cultură de organizație adecvată strategiei</li> <li>✓ Deținerea unei poziții de lider sau de vârf pe piață</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientare strategică neclară</li> <li>✓ Echipamente învechite</li> <li>✓ Rentabilitate scăzută</li> <li>✓ Incompetență profesională și lipsa aptitudinilor manageriale la nivelul conducerii</li> <li>✓ Probleme operaționale interne</li> <li>✓ Eșecuri în activitatea de cercetare-dezvoltare</li> <li>✓ Renumere slab pe piață</li> <li>✓ Deteriorarea continuă a poziției competitive</li> <li>✓ Vulnerabilitate la presiunile concurenței</li> <li>✓ Menținerea unui nomenclator inadecvat de produse/servicii (prea larg sau prea îngust)</li> <li>✓ Concentrare asupra problemelor curente în defavoarea celor de perspectivă</li> <li>✓ Rețea de distribuție ineficientă</li> <li>✓ Costuri mai mari decât ale concurenților</li> <li>✓ Incapacitatea finanțării schimbărilor strategice</li> <li>✓ Calitatea necorespunzătoare a marketingului</li> </ul>
<b><i>Oportunități externe</i></b>	<b><i>Amenințări externe</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formarea de noi piețe sau segmente de piață</li> <li>✓ Posibilități de lărgire a gamei de produse pentru a satisface nevoile în creștere ale clienților</li> <li>✓ Posibilități de diversificare prin realizarea unor produse complementare</li> <li>✓ Posibilități de integrare pe verticală, de încheiere a unor alianțe strategice, a unor acorduri avan-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apariția pe piață a unor concurenți cu costuri mai reduse</li> <li>✓ Extinderea pe piață a produselor de substituție</li> <li>✓ Dezvoltarea lentă a pieței</li> <li>✓ Modificări nefavorabile ale cursului de schimb valutar, a politicilor comerciale și vamale</li> <li>✓ Adoptarea unor reglementari legislative cu carac-</li> </ul>

tajoase ✓ Depășirea barierelor în calea pătrunderii pe piețe externe atractive ✓ Manifestarea unor tendințe de stagnare sau regres la organizațiile concurente ✓ Dezvoltarea rapidă a pieței	ter restrictiv sau cu impact nefavorabil ✓ Vulnerabilitatea la crize economice și la ciclul afacerilor ✓ Recesiune economică la nivel național sau internațional ✓ Schimbări ale nevoilor sau gusturilor consumatorilor ✓ Putere tranzacțională în creștere a clienților și furnizorilor ✓ Modificări demografice
---	--

Sursa: [2, p. 164]

Metoda SWOT poate fi aplicată atât pentru a analiza situația întreprinderii în ansamblu, cât și la nivelul departamentelor întreprinderii (departamentul de producție, departamentul de marketing, departamentul finanțe, contabilitate, departamentul cercetare-dezvoltare, departamentul resurse umane etc.), ceea ce ar permite formularea unor concluzii mai profunde și luarea deciziilor viabile. Metoda SWOT permite efectuarea unei analize complexe a situației actuale a întreprinderii și a perspectivelor sale de dezvoltare pentru toate activitățile desfășurate de întreprindere.

Aplicarea analizei SWOT este facilitată, dacă se folosește o listă 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 legătură cu planurile strategice și să ofere indicii semnificative pentru evaluarea judiciozității acestora și, la nevoie, pentru reconsiderarea lor. O parte din principalele probleme de urmărit în cadrul analizei SWOT sunt prezentate în continuare, ele pot fi folosite drept referință la efectuarea unei analize, dar pot și este preferabil să fie completate cu alte probleme specifice firmei în cauză.

Informația obținută prin intermediul metodei SWOT are un pronunțat caracter calitativ. De menționat că rezultatele studiilor pot fi cuantificate și prelucrate cu ajutorul metodelor statistice de cercetare. Analiza SWOT dă ocazia să se identifice măsurile oportune pentru înlăturarea/diminuarea punctelor slabe (ierarhizarea lor ca priorități) și elimină, în mare măsură, surprinderea în cazul amenințărilor.

În continuare, este prezentat un model de aplicare a metodei de analiză a mediului, a competitivității și a firmei – analiza SWOT, pe baza unei companii din sfera constructoare de imobil locativ.

### **Analiza SWOT a unei întreprinderi cu o poziție concurențială puternică sau de lider pe piața construcțiilor de imobil locativ**

#### **Puncte forte:**

1. 100% din acțiunile firmei sunt deținute de conducerea întreprinderii.
2. Societatea beneficiază de un management modern.
3. Prin tehnologiile și aparatura modernă cu care este dotată, societatea are posibilitatea urmăririi eficiente a calității produselor, aceasta fiind o preocupare constantă.
4. Colectivul de specialiști de toate nivelele: ingineri, maiștri, muncitori, constructori etc. este alcătuit, în special, din persoane înalt calificate, cu cunoștințe teoretice și practice în domeniu (dispune de câteva echipe de meșteri, ceea ce facilitează activitatea concomitent a mai multor obiecte/blocuri și, respectiv, în mai multe sectoare și regiuni).
5. Specialiști de înaltă calificare, cu experiență bogată în domeniul construcțiilor și reconstrucțiilor și cu un spectru larg de specializare, asigură calitatea construcțiilor de la idee până la cheie.

6. Societatea nu se confruntă cu conservatorismul, cu stereotipia sau plafonarea profesională.
7. Societatea prin calitatea produselor sale și prețurile atractive ale acestora (în conformitate cu calitatea imobilului construit și, respectiv, beneficiile pe care le obține clientul, unele servicii suplimentare etc.), situându-se printre primii actori ai pieței imobiliare din Republica Moldova.
8. Existența unui sistem bine organizat și eficient de planificare strategică.
9. Viteza de reacție decizională la modificările produse în mediul intern sau extern.
10. Posibilitatea de a practica economia de scară.
11. Existența unei imagini favorabile despre firmă.
12. Promovarea eficientă prin derularea sistematică a spoturilor publicitare la posturile TV, existența paginii personale a companiei, broșurilor, pliantelor sau ziarelor.
13. Întreprinderea, împreună cu colectivul său, satisface orice cerință de pe piață, desfășurându-și activitatea în mai multe zone ale țării.
14. Întreprinderea este înzestrată cu toate mașinile, mecanismele și produsele auxiliare necesare.
15. Asigurarea calității lucrărilor executate și sporirea nivelului de competitivitate pe piața construcțiilor se află în permanență în atenția întreprinderii și se manifestă prin conformarea lucrărilor executate, normelor și standardelor europene în domeniul construcțiilor, adaptându-le la sistemele noi de asigurare a calității.
16. Abilitatea de a anticipa cererea și de a oferi calitate stabilă va permite companiei să se dezvolte dinamic în continuare.

**Puncte slabe:**

1. Prețul mai înalt, în comparație cu unii concurenți locali, – în marea majoritate, purtătorii cererii pe piața imobiliară (cumpărătorii de imobile) – analizează ofertele și compania în ansamblu doar din perspectiva prețului, și nu a complexității și diversității acesteia, astfel prețul ca element aparte ar putea uneori să fie perceput ca unul înalt.
2. Existența unor dezavantaje competitive.
3. Finisări întârziate (uneori) ale obiectelor din anumite motive justificabile (de exemplu, din cauza calamităților naturale – ploi torențiale, ierni prea lungi etc.), pentru care compania își asumă responsabilitatea cu minim pierderi pentru client, incluzând în contract și această clauză și, respectiv, toate măsurile de contracarare a fenomenului.
4. Clienții nu cunosc avantajele propuse de companie, deși sunt destul de informați, din simplul motiv că sunt dezorientați de multitudinea de informații parvenite de la firmele mici apărute pe piață.
5. Poziționare slabă pe segmentul de piață.
6. Risipă de bani și resurse uneori.
7. Activitate mai scăzută (uneori inexistentă) în anotimpul rece.
8. Prețuri ridicate la loturile de pământ.
9. Societatea are posibilitatea extinderii nomenclatorului de produse prin propunerea diverselor tipuri de proiecte pentru apartamente, diverse proiecte de blocuri, planificări, construirea în diverse regiuni etc.
10. Vulnerabilitatea la presiunile concurenței.
11. Lipsa progresului în crearea formelor de cooperare și integrare.
12. Acumularea articolelor nevândabile și deficitul celor vândabile din cauza insuficienței mijloacelor financiare ale cumpărătorilor potențiali (majoritatea optează pentru apartamente de suprafață mică, ceea ce face ca apartamentele cu suprafață mai mare de 65-70 m<sup>2</sup> să mai rămână în așteptarea cumpărătorilor).

**Oportunități:**

1. Existența unui potențial suficient de cadre pentru creșterea calității de pregătire a personalului tehnico-ingineresc și de cadre muncitorești calificate pentru industrie.

2. Posibilitatea creșterii ponderii ramurilor tehnologice avansate în urma intensificării procesului transferului de tehnologii și inovare.

3. Existența potențialului suficient pentru creșterea productivității muncii, a volumelor și eficienței producției în baza implementării tehnologiilor avansate.

4. Posibilitatea obținerii unor materii prime din țară.

5. Are posibilitatea de a se menține printre liderii de piață zonali și chiar naționali, datorită imaginii pe care și-a creat-o de-a lungul anilor.

6. Pornind de la oportunitatea anterioară, mai are posibilitatea de a colabora cu unele instituții (de învățământ, judecătorești etc.), în scopul beneficierii de spații pentru construcții gratuite în schimbul unui număr anumit de locuințe.

7. Existența cererii de noi produse și/sau servicii pe piețele existente sau pe piețe noi.

#### **Amenințări:**

1. Vulnerabilitate la fluctuațiile mediului de afaceri.

2. Adoptarea unor reglementări legislative sau normative restrictive cu impact nefavorabil.

3. Intrarea într-o nouă perioadă de recesiune economică la nivel național sau internațional.

4. Schimbări demografice nefavorabile.

5. Schimbări ale nevoilor, gusturilor sau preferințelor clienților.

6. Creștere mai lentă, stagnare sau chiar recesiune a pieței.

7. Intrarea unor noi competitori pe piață și presiunea crescândă a acestora.

8. Continuarea procesului de migrație peste hotare a tinerilor și cadrelor de muncitori calificați.

9. Fluctuațiile monedei naționale față de moneda EURO și/sau DOLAR.

10. Realizarea politicii de consolidare a valutei naționale, fapt care va conduce la scăderea competitivității la preț a producției importate și exportate.

11. Emanciparea consumatorului.

12. Ritmuri scăzute de trecere la metode moderne de management corporativ și de implementare a sistemelor de management al calității.

13. Insuficiența resurselor pentru realizarea unei politici agresive de transfer de tehnologii și inovații.

14. Criza economică în care s-a aflat Republica Moldova și a cărei urmări încă se mai resimt, a influențat negativ puterea de cumpărare a populației și nivelul investițiilor în imobil.

15. Puterea crescândă de negociere a furnizorilor și/sau a clienților.

Un alt model care poate fi utilizat și pentru analiza mediului de marketing a întreprinderii este *modelul Nadler și Tushman*, acesta fiind un model de diagnosticare a organizației. Modelul de analiză organizațională propus de Nadler și Tushman permite diagnosticarea organizației și intervenția asupra comportamentului acesteia. Conform modelului menționat, identificăm patru componente de bază ale companiei: *scopul* (misiunea și sarcinile), *indivizii* (membrii/angajații), *organizarea formală* și *organizarea informală*. Gruparea componentelor organizației în schema generală a acesteia („intrări”, „proces de transformare”, „ieșiri”) face cu puțință elaborarea unui model de diagnostic organizațional, în interiorul căruia toate cele patru componente ale organizației se află în corelații reciproce. Modelul este ilustrativ pentru încercările teoretice de analiză organizațională. Acest model poate fi utilizat la analiza mediului de marketing al întreprinderilor din sfera construcțiilor de imobil, întrucât oferă o putere exploratorie sporită pentru organizațiile cu scop lucrativ, ofertante de servicii, modelul propus având două finalități: face posibilă diagnosticarea organizației și, totodată, permite un mod sistematic de intervenție asupra comportamentului organizației.

O altă posibilitate de analiză a mediului o reprezintă aplicarea modelului Weisborn, care, de asemenea, reprezintă un model de diagnostic al întreprinderii. Conform acestui model, se presupune că analiza de diagnostic a companiei trebuie să țină cont de influența variabilelor exogene ale



companiei (factorii macromediului de marketing al firmei), pe care Weisborn le evidențiază într-un model sub formă de „intrări”, însă pentru o reușită pe măsură, este necesar de corelat aceste „intrări” cu elementele caracteristice ale organizației, ca: programe de activitate, strategiile companiei, sistemul de recompense, mecanismele utilizate în procesele organizaționale, precum și relațiile pe care le-a stabilit în cadrul întreprinderii și cu alte companii. Pornind de la aceeași idee că companiile în domeniul construcțiilor de imobil sunt puternic influențate de factorii mediului de marketing al acesteia și, în mare parte, de cei ai mediului extern (micromediul și macromediul de marketing), cu certitudine putem să afirmăm că și acest model poate fi aplicat de companiile din domeniu pentru a-și analiza mediul de marketing.

În concluzie, putem lesne afirma, dacă întreprinderea cunoaște cum să gestioneze resursele disponibile, atunci va ști cum să beneficieze de oportunitățile oferite de mediu și să transforme oportunitățile potențiale în oportunități reale. Așadar, pentru întreprindere este foarte important să evalueze oportunitățile oferite de mediu în corespundere cu resursele disponibile și factorii mediului de marketing al acesteia. Aici și apare nemăsurata importanță de utilizare a metodelor și modelelor de analiză a mediului de marketing al întreprinderii, prin aplicarea cărora și va ajunge compania la obiectivele propuse și rezultatele scontate.

**Bibliografie:**

1. STANCIU, S. *Bazele generale ale marketingului*. Editura Economica, 2002. <http://ebooks.unibuc.ro/StiinteADM/sica/3.htm>
2. ГАЙДАЕНКО, Т.А. *Маркетинговое управление*. Полный курс МВА. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Эксмо, 2008. 512 с.
3. ȚÎȚU, M. *Cercetarea experimentală și prelucrarea datelor*. Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2007. 525 p.