

RISK MANAGEMENT IN THE SALES PROCESS AT “BICOMPLEX-CONSTRUCT” SRL

MANAGEMENTUL RISCURILOR ÎN PROCESUL DE VÂNZĂRI ÎN COMPANIA “BICOMPLEX-CONSTRUCT” SRL

OXANI Anastasia, studentă, specialitatea: BA

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,

Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

e-mail autor: oxani.anastasia@ase.md

Abstract: *In today's rapidly changing environment, businesses face increasing challenges due to economic fluctuations, market competition, and operational risks. Effective risk management in sales has become a crucial aspect for companies striving to maintain stability and growth. Identifying potential risks, implementing preventive strategies, and leveraging digital tools for monitoring and decision-making are key factors in ensuring business continuity. Companies that integrate risk management into their sales processes can optimize efficiency, reduce financial losses, and strengthen their market position, ultimately achieving long-term success. This paper is intended for the analysis of internal risks within the company “Bicomplex Construct.”*

Keywords: *risks, construction, prices, sales, competition, customers.*

JEL CLASSIFICATION: D81, M31, L74, G32

INTRODUCERE

Într-un mediu economic tot mai dinamic și competitiv, companiile din domeniul construcțiilor trebuie să adopte strategii eficiente pentru a gestiona riscurile interne asociate procesului de vânzări. Bicomplex-Construct SRL, o companie specializată în producția și comercializarea materialelor de construcție, se confruntă cu numeroase provocări specifice sectorului, de la fluctuațiile prețurilor materiilor prime până la optimizarea logisticii și concurența.

Managementul riscurilor în vânzări joacă un rol crucial în asigurarea stabilității financiare și în menținerea unui avantaj competitiv. Identificarea și evaluarea corectă a riscurilor, alături de implementarea unor soluții adecvate, pot preveni pierderile financiare și pot contribui la creșterea eficienței operaționale.

Așa cum subliniază Adam et al. (2019), “Managementul riscului ne oferă posibilitatea de a echilibra balanța între riscuri și oportunități, însă pentru aceasta trebuie să fim capabili să integrăm această practică în toate activitățile și procesele noastre. Astfel, responsabilii cu implementarea procesului de management al riscului trebuie să aibă o participare activă și să se asigure că toate riscurile sunt identificate, evaluate, monitorizate și, unde este cazul, soluționate/remediate.”

Mai mult decât atât, orice activitate economică implică un anumit grad de incertitudine, iar riscul este inevitabil în luarea deciziilor. În acest sens, Stihl (2015, p.12) definește riscul ca “un eveniment posibil, previzibil sau imprevizibil, inevitabil în activitatea antreprenorială, care poartă probabilitatea de obținere a câștigului sau pierderilor în urma luării unei decizii.” Această definiție subliniază faptul că riscul este o realitate constantă în mediul de afaceri, iar gestionarea sa eficientă poate face diferența dintre succes și eșec.

În acest context, studiul de față analizează principalele riscuri interne cu care se confruntă “Bicomplex-Construct” în procesul de vânzare, oferind soluții practice pentru reducerea impactului negativ asupra activității companiei. Acest articol își propune să evidențieze factorii de risc care pot influența vânzările în sectorul materialelor de construcție, utilizând metode de cercetare comparativă, analiza SWOT și studiu de caz. Printr-o abordare structurată, lucrarea oferă perspective asupra strategiilor eficiente de gestionare a riscurilor și propune soluții adaptate specificului pieței din Republica Moldova

Materiale și metode

Studiul de față a fost realizat prin analiza literaturii de specialitate în domeniul managementului riscurilor, a strategiilor comerciale și a datelor din industria materialelor de construcție. Metodele utilizate includ:

Analiza documentară – studierea articolelor și lucrărilor științifice relevante

Studiind rapoarte economice din domeniul construcțiilor (Stiri.md, n.d.), s-a observat că, în ultimii ani, prețurile materiilor prime, precum lemnul și metalul, au crescut semnificativ. De exemplu, în 2021, costul mediu al unui metru cub de lemn a crescut de la 3.300 de lei la începutul anului, la 6.800–7.200 de lei în iunie, reprezentând o creștere de peste 100% . De asemenea, prețul metalului a înregistrat o majorare de 20-30% în aceeași perioadă.

”Bicomplex-Construct” în calitate de producător și distribuitor de materiale de construcție, este direct afectat de aceste fluctuații. Comparând prețurile proprii din ultimii ani, s-a constatat că firma a fost nevoită să mărească prețurile produselor cu 15% în anul 2024 ceea ce a afectat competitivitatea sa pe piață.

Soluție propusă pentru “Bicomplex-Construct”:

- Negocierea unor contracte pe termen lung cu furnizorii pentru a asigura prețuri stabile și previzibile.
- Oferirea de pachete promoționale pentru clienții care cumpără materiale în cantități mari, astfel încât să fidelizeze cumpărătorii și să își mențină volumul vânzărilor.

Metoda comparativă – evaluarea strategiilor de gestionare a riscurilor utilizate în domeniul construcțiilor;

Pentru a oferi o analiză comparativă între “Bicomplex-Construct” și alte companii de materiale de construcție din Republica Moldova, voi examina două exemple relevante: SUPRATEN și Laridan-Lux.

Tabelul 1. Analiza comparativă a principalilor concurenți

Caracteristici	SUPRATEN	Laridan-Lux	Bicomplex Construct
Produse și servicii	Oferă peste 50.000 de produse, inclusiv materiale de construcții, parchet laminat, vopsele, mortare, scule electrice și tehnică sanitară. Furnizează servicii precum colorarea vopselelor și design interior.	Portofoliu de peste 2.000 de produse, incluzând materiale de finisare, izolație termică și fonică, îngrășăminte minerale, beton și produse metalice.	Se concentrează pe producția și distribuția de materiale de construcție, cu un sortiment mai restrâns comparativ cu SUPRATEN și Laridan-Lux.
Rețea de distribuție	Deține două hipermarcetură și o rețea extinsă de dealeri în toată Moldova.	Dispune de 5 filiale în Republica Moldova (Chișinău, Cimișlia, Șoldănești, Dondușeni, Edineț), asigurând o acoperire națională și oferind locuri de muncă pentru peste 120 de angajați.	“Bicomplex-Construct” își desfășoară activitatea în Republica Moldova, având două puncte de vânzare și unități de producție. Locațiile sunt magazinele situate pe Str. Muncești 89, Str. Varnița 2/10 și Str. Uzinelor 95 din Chișinău.
Servicii adiționale	Oferă servicii de design interior și colorarea vopselelor, ceea ce reprezintă un avantaj competitiv.	Nu sunt menționate servicii adiționale specifice în sursele disponibile.	“Bicomplex-Construct” oferă consultanță tehnică, transport și livrare, tăiere și personalizare a materialelor, precum și servicii de amestecare și colorare a vopselelor.
Prezență online	Dispune de un magazin online bine dezvoltat, permițând clienților să	Laridan-Lux este prezentă online prin site-ul oficial (laridan.md)	“Bicomplex-Construct” este prezent online prin site-ul oficial (bicomplex.md)

	rezerve produse online și să le ridice din magazine sau să opteze pentru livrare la domiciliu.	(https://laridan.md/) și pagina de Facebook (facebook.com/laridanlux.md), (https://www.facebook.com/laridanlux.md/) unde oferă informații despre produse, servicii și oferte actuale.	(https://bicomplex.md/) și pagina de Instagram (instagram.com/bicomplex), (https://www.instagram.com/bicomplex/) unde promovează produsele, ofertele și proiectele sale.
Parteneriate strategice	Colaborează cu peste 400 de companii din toată Moldova și este producător de vopsele și amestecuri uscate pentru construcții.	Este distribuitor oficial al unor branduri internaționale de renume, precum Knauf și Rockwool, ceea ce îi conferă credibilitate și atractivitate pe piață.	“Bicomplex-Construct” colaborează cu producători internaționali precum Knauf, Rockwool și Ceresit.

Sursa: elaborat de autor (2025), pe baza datelor de pe website-urile oficiale (SUPRATEN, n.d.; Laridan-Lux, n.d.)

Analiza SWOT – identificarea punctelor forte și a amenințărilor din procesul de vânzare al “Bicomplex-Construct”.

Tabelul 2. Analiza SWOT

Categorie	Aspecte identificate	Impact asupra vânzărilor	Soluții propuse
Puncte forte (Strengths)	1. Gamă diversificată de materiale de construcție. 2. Experiență îndelungată pe piața locală. 3. Colaborări cu producători internaționali.	- Atrage un spectru larg de clienți. - Oferă produse de calitate superioară.	- Creșterea vizibilității prin strategii de marketing digital. - Extinderea portofoliului cu produse inovatoare.
Puncte slabe (Weaknesses)	1. Magazin online mai puțin optimizat față de concurenți. 2. Dependență ridicată de câțiva furnizori principali. 3. Lipsa unor servicii adiționale (ex. consultanță personalizată pentru proiecte mari).	- Clienții preferă să cumpere de la companii cu experiență online mai bună. - Riscul de întrerupere a aprovizionării dacă un furnizor întâmpină probleme.	- Dezvoltarea unei platforme de vânzări online mai eficientă - Diversificarea furnizorilor pentru reducerea riscurilor.
Oportunități (Opportunities)	1. Creșterea cererii pentru materiale de construcție durabile și eficiente energetic. 2. Digitalizarea pieței și creșterea vânzărilor online. 3. Posibilitatea de a atrage noi clienți prin programe de fidelizare.	- Posibilitatea de a crește vânzările prin adaptarea la cerințele pieței. - Extinderea bazei de clienți.	- Introducerea unei game de produse eco-friendly. - Implementarea unui sistem de reduceri pentru clienții fideli.

Sursa: elaborat de autor

Riscurile identificate în cadrul companiei “Bicomplex Construct” și soluțiile propuse:

Expunerea necorespunzătoare a produselor în magazin

• Risc: Plasarea incorectă a produselor (ex. gresie de interior lângă gresie de exterior, vopsea incompatibilă cu anumite suprafețe) poate crea confuzie pentru clienți și duce la achiziții greșite.

- **Soluție:** Implementarea unei planograme – Organizarea produselor pe rafturi conform unei planograme bine structurate va optimiza vizibilitatea acestora, va facilita accesul clienților și va reduce riscul de deteriorare sau stagnare a stocurilor, va diminua riscul ca angajatul să plaseze incorrect produsele pe raft.

Crearea unei baze de date pentru produse – O evidență digitală detaliată a fiecărui produs (lot, preț, stoc, valabilitate, poziționarea pe rând, raft) va îmbunătăți gestionarea inventarului, va minimiza erorile și va ajuta la luarea deciziilor privind aprovizionarea și vânzările.

Întârzieri în procesarea comenzilor

- **Risc:** Dacă timpul de procesare a comenzilor este prea lung din cauza lipsei de organizare internă, clienții pot deveni nemulțumiți și pot renunța la achiziție.

- **Soluție:** Automatizarea procesului de vânzare printr-un sistem digital de gestiune a comenzilor (ERP). Dacă un client plasează o comandă pentru gresie și faianță, sistemul ERP va verifica automat stocul disponibil, amplasamentul și va alocă produsele din depozit și va genera factura și avizul de livrare. Angajații vor primi notificări în timp real, reducând astfel riscul întârzierilor cauzate de procese manuale sau erori de comunicare.

Erori în facturare

- **Risc:** Emiterea unor facturi greșite, cu cantități sau prețuri eronate, poate duce la neînțelegeri cu clienții și întârzieri în finalizarea vânzării.

- **Soluție:** Implementarea unui sistem de facturare integrat cu gestiunea stocurilor și prețurilor, care să permită generarea automată a facturilor pe baza comenzilor înregistrate.

Prin implementarea unui sistem de facturare integrat cu baza de date a produselor și istoricul prețurilor, facturile vor fi generate automat pe baza comenzilor aprobate, eliminând riscul de greșeli. În plus, sistemul poate semnală automat orice diferență față de comanda inițială, solicitând o verificare suplimentară înainte de finalizare. Această soluție reduce erorile și îmbunătățește fluxul de lucru.

Întârzieri în livrarea produselor

- **Risc:** Problemele logistice, lipsa stocurilor necesare sau întârzierile transportatorilor pot afecta încrederea clienților și pot determina pierderi financiare.

- **Soluție:** Pentru a preveni astfel de situații, “Bicomplex-Construct” poate alocă permanent o mașină de rezervă, gata să preia comenzile în caz de urgență.

În plus, fiecare client poate primi un link unic prin SMS sau e-mail, prin care să urmărească în timp real statusul comenzii. Astfel, dacă apar întârzieri, clientul este informat din timp și își poate ajusta planificarea lucrărilor.

Probleme de comunicare cu clienții

- **Risc:** Clienții ar putea să nu primească informații clare despre disponibilitatea produselor, termenele de livrare sau condițiile de plată, ceea ce poate duce la neînțelegeri și nemulțumiri.

- **Soluție:** Implementarea unui departament de suport clienți eficient, utilizarea unui CRM (Customer Relationship Management) pentru gestionarea interacțiunilor și trimiterea de notificări automate privind starea comenzilor. Instruirea angajaților pentru a cunoaște exact stocurile disponibile și timpii de livrare, astfel încât să nu preia comenzi eronate. Dacă apar modificări, clientul poate trimite direct întrebări prin platforma online și va primi un răspuns rapid din partea companiei, fără a fi nevoie să sune sau să meargă personal la sediu.

Concurența pe piață

- **Risc:** Companii precum SUPRATEN și Laridan-Lux oferă prețuri competitive, discounturi și servicii adiționale, ceea ce poate determina pierderea clienților.

- **Soluție:** Pentru a preveni pierderea clienților, compania poate implementa un program de loialitate care să ofere reduceri progresive în funcție de volumul comenzilor. “Bicomplex-Construct” poate introduce oferte personalizate, cum ar fi reduceri la produsele complementare (ex: achiziția de gresie să vină cu discount la adeziv). Aceste strategii vor crește fidelitatea clienților și vor asigura un avantaj competitiv.

Motivarea și creșterea competențelor angajaților

Risc: Compania investește în instruirea angajatului, acesta devine foarte productiv, dar după ce acumulează experiență, pleacă la un alt angajator.

Soluție:

- Contract cu clauză de retenție – Angajatul se obligă să rămână o perioadă minimă după instruire sau să returneze o parte din costul formării.
- Beneficii atractive – Oferirea de bonusuri de loialitate, creșteri salariale progresive și oportunități de avansare.
- Cultură organizațională puternică – Crearea unui mediu de lucru care să motiveze angajații să rămână pe termen lung.

CONCLUZIE

Managementul riscului în procesul de vânzări reprezintă un proces strategic prin care o companie poate anticipa, evalua și gestiona factorii care ar putea influența negativ activitatea comercială. Într-un mediu concurențial dinamic, unde fluctuațiile pieței, problemele logistice și schimbările în comportamentul consumatorilor pot afecta direct vânzările, este esențial ca fiecare organizație să adopte soluții eficiente pentru a minimiza impactul riscurilor. Gestionarea corectă a acestora nu doar că protejează compania de pierderi financiare, ci și contribuie la optimizarea proceselor interne și la creșterea satisfacției clienților.

Pentru “Bicomplex-Construct”, aplicarea unor măsuri precum monitorizarea atentă a stocurilor, digitalizarea procesului de vânzare, instruirea angajaților și diferențierea prin servicii personalizate și programe de fidelizare poate reduce semnificativ riscurile și asigură un avantaj competitiv. Printr-un management eficient al riscurilor, compania nu doar că își protejează afacerea, ci își consolidează poziția pe piața materialelor de construcție, asigurând o creștere sustenabilă pe termen lung.

REFERINȚE:

1. Adam, T. O., Gabudeanu, L., & Rotaru, V. V. (2019). *Managementul riscului. Protecția datelor personale și securitatea informației în cadrul organizației*. București: Evrika Publishing.
2. Stih, L. (2015). *Managementul riscului în afaceri*. Chișinău: Editura ASEM.
3. Guvernul României. (2018). *Metodologia de management al riscurilor 2018*. <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2018/07/Metodologia-de-management-al-riscurilor-2018.pdf>
4. Ministerul Sănătății din Republica Moldova. (2025). *Strategia de management al riscurilor*. <https://ms.gov.md/wp-content/uploads/2025/01/2.-Strategia-de-management-al-riscurilor.pdf>
5. Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale din Republica Moldova. (n.d.). *Strategia de management al riscurilor*. https://old.msmps.gov.md/sites/default/files/strategia_de_management_al_riscurilor.pdf
6. Societatea cu Răspundere Limitată “Bicomplex-Construct.” (n.d.). Statutul Societății cu Răspundere Limitată “Bicomplex-Construct”.
7. Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu.” (n.d.). *Aspecte privind managementul riscurilor*. https://repository.usmf.md/bitstream/20.500.12710/15376/1/ASPECTE_PRIVIND_MANAGEMENTUL_RISCURILOR.pdf
8. Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere.” (2017). *Managementul riscurilor în afaceri – Suport de curs*. <https://uspee.md/wp-content/uploads/2017/05/Managementul-riscurilor-%C3%AEn-afaceri-Suport-de-curs.pdf>
9. Website oficial Laridan-Lux. (n.d.). *Analiză comparativă a concurenței pe piața materialelor de construcție*. <https://www.laridanlux.md> (<https://www.laridanlux.md/>)
10. Website oficial SUPRATEN. (n.d.). *Informații despre produse și strategii comerciale*. <https://www.supraten.md> (<https://www.supraten.md/>)
11. Stiri.md. (n.d.). *Costul materialelor de construcție din Moldova a crescut brusc*. <https://stiri.md/article/economic/costul-materialelor-de-construcție-din-moldova-a-crescut-brusc/>

Coordonator științific: ȚURCANU Gheorghe, dr., conf.univ,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: gheorghe.turcanu@gmail.com