

## IMPLICAȚII ALE TEORIILOR ECONOMICE, ORGANIZAȚIONALE ȘI MANAGERIALE ÎN MANAGEMENTUL ÎNTREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII

Svetlana MIRONOV, Anna MIRONOVA\*

Universitatea de Stat din Moldova

\*Academia de Studii Economice din Moldova

Calitatea managementului întreprinderilor mici și mijlocii este un factor determinant în asigurarea eficienței economice la nivel de unitate economică și sumar la nivel mezo- și macroeconomic, luând în considerare ponderea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii în numărul total de întreprinderi. Pentru asigurarea funcționalității și dezvoltării sale durabile, managementul întreprinderilor mici și mijlocii, indiferent de domeniul de activitate, dimensiune, resursele deținute, organizare structurală și procesuală a activităților din cadrul întreprinderii etc., trebuie să aibă la bază conceptele teoriilor economice, organizaționale și manageriale, care-i vor permite să se ajusteze condițiilor mediului de afaceri.

**Cuvinte-cheie:** abordări, management, întreprinderi mici și mijlocii, întreprinzător, teorii, ciclul de viață al întreprinderii.

### IMPLICATIONS OF ECONOMICAL, ORGANIZATIONAL AND ADMINISTRATIONAL THEORIES IN MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ORGANIZATIONS

Quality management small and medium enterprises is a key factor in ensuring economic efficiency and economic unit level summary meso and macro level, taking into account the share of small and medium enterprises in total. Management of small and medium enterprises, regardless of scope, size, extensive resources, organizational structural and process activities of the company and so on, to ensure its functionality and sustainable development must be based on concepts of economic theory, organizational and managerial which will allow them to adjust business conditions.

**Keywords:** approach, management, small and medium enterprise, entrepreneur, theories, life cycle enterprise.

Cunoașterea managementului este astăzi mai necesară decât oricând, fiind considerat ca factor de sprijin în construirea unei noi societăți economice inteligente, pe fondul accentuării competiției intracomunitare între toți „jucătorii” economici. Mulți întreprinzători dețin idei de afaceri interesante și oportune momentului, însă puțini din aceștia dețin abilitățile și cunoștințele necesare pentru a le aplica în practică. Inițierea unei afaceri este doar primul pas în valorificarea ideii de afacere. În următoarele etape întreprinzătorul se confruntă cu o serie de probleme legate, în primul rând, de managementul afacerii, de gestionarea resurselor umane, financiare, informaționale, de adoptarea deciziilor de diversă complexitate etc. Insuficiența sau lipsa cunoștințelor de gestionare a afacerii generează erori care împiedică supraviețuirea și dezvoltarea afacerii, ceea ce influențează rezultatele economice și financiare. Deficitul managementului profesionist în întreprinderile mici și mijlocii din Republica Moldova este una din cauzele rezultatelor modeste pe care le înregistrează acest sector al economiei naționale. Un management profesionist și performant poate asigura valorificarea mediului de afaceri, chiar și în condițiile de incertitudine în care activează întreprinderile în Republica Moldova. Pe când lipsa sau insuficiența cunoștințelor întreprinzătorilor în domeniul managementului nu va permite obținerea efectelor economice pozitive durabile nici în cazul când vor fi asigurate toate condițiile de mediu prielnice pentru dezvoltare. În situația în care statul va asigura, prin politicile sale de susținere a activității sectorului IMM, toate condițiile necesare de dezvoltare, lipsa sau insuficiența cunoștințelor de valorificare a acestor oportunități se va solda cu zero, iar numărul întreprinderilor fondate, dar care nu desfășoară activitate, va crește.

În cadrul acestui articol identificăm și recomandăm teoriile economice, organizaționale și culturale oportune managementului întreprinderilor mici și mijlocii, care, fiind corect aplicate, pun baza unui management efectiv și eficient, vor asigura întreprinderii beneficii pe termen lung. Astfel, în scopul dezvoltării managementului întreprinderilor mici și mijlocii, S.Certan recomandă aplicarea teoriilor economice clasice, dintre care selectiv prezentăm: *Teoria avantajului comparativ* care susține că superioritatea potențială depinde de diferențele dintre costurile comparative. Astfel, trebuie să se formeze o structură de producție în așa mod, încât costurile sumare să corespundă celor mai eficienți operanți externi; și *Teoria factorilor de producție*, conform căreia costurile sunt dependente de disponibilitatea și accesibilitatea factorilor de producție necesari

procesului de producție sau prestării serviciilor. Factorilor de producție le este caracteristică substituția și complementaritatea, migrarea lor dintr-un domeniu în altul și de la un posesor la altul [2, p.84]. Scopul întreprinzătorilor este obținerea și posedarea factorilor de producție, care vor crea valoare adăugată netă superioară.

Studiind teoriile economice moderne (bazate pe firmă) [4], evidențiem teoriile oportune pentru dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii și, implicit, a managementului acestora: *teoria similarității între țări*, dezvoltată în 1961 de suedezul S.Linder, și *teoria avantajului competitiv*, elaborată de M.Porter. Esența *teoriei similarității între țări* constă în faptul că schimburile cu produse manufacturate se datorează existenței în toate țările lumii a unor panee de utilizatori care au aceleași preferințe de consum. La început, firmele produc bunuri destinate prevalent pieței interne, iar pentru a valorifica efectele economiei de scară caută noi oportunități pe piețele externe. Steffan Linder constată că piețele cele mai avantajoase există în țările în care preferințele consumatorilor sunt asemănătoare cu cele ale consumatorilor din propria țară. Astfel, forța concurențială a firmei este asigurată de abilitatea întreprinzătorilor de a alege alternativa de combinare a factorilor de producție cea mai favorabilă pentru a obține cele mai bune rezultate posibile cu ajutorul resurselor de care dispun (utilizarea unui capital tehnic mai eficient, utilizarea unor tehnologii performante, investiții în cercetare-dezvoltare, în distribuția și promovarea produselor pe piață) [4]. În *teoria avantajului competitiv* M.Porter pornește de la premisa că întreprinderile pot obține avantaje competitive prin deținerea avantajelor tehnologice și nu prin abundența relativă a factorilor de producție. Avantajul tehnologic se obține prin inovarea și valorificarea inteligenței umane. Conform teoriei lui M.Porter, întreprinderile își pot crea avantaje competitive prin strategiile adoptate, gama de produse și prin drepturile de proprietate intelectuală deținute [4].

Oportune managementului întreprinderilor mici și mijlocii sunt și teoriile organizaționale. Reprezentate de T.J. Peters și P.H. Waterman, N.C. Churchill și V.Lewis și preluate de Ov.Niculescu [3, p.37], *teoriile organizaționale* tratează fenomenul antreprenorial din *perspectiva adaptării la mediu*, considerat ca o reacție a organizațiilor și indivizilor din cadrul lor pentru a face față evoluțiilor contextuale. Un al doilea tip de teorii organizaționale, ai căror reprezentanți sunt H.Aldrich și C.Zimmer, abordează fenomenul antreprenorial din *perspectiva selecției*, considerându-l un rezultat al evoluțiilor rețelelor de relații sociale. În viziunea adepților acestei teorii, „activitatea antreprenorială generează succes dacă există un anumit sistem de relații pe care întreprinzătorul, prin selecție și implicare, le folosește în mod adecvat” [3, p.37]. Prin acest sistem de relații, creat de întreprinzătorii-manageri până la demararea afacerii și pe parcursul desfășurării activității întreprinderii, poate fi asigurată accesibilitatea la diverși factori de producție.

O altă teorie, care trebuie evidențiată datorită importanței pe care o are asupra dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii, este *teoria ciclului de viață al întreprinderii*. Teoria ciclului de viață al întreprinderii este o teorie bazată pe comportamentul situațional al conducătorilor, fundamentată pe conceptul potrivit căruia comportamentul efectiv și eficient poate fi obținut atunci când el se schimbă, în dependență de „maturitatea” subordonaților, adică atunci când aceștia pot să-și asume responsabilități.

Întreprinderile parcurg în decursul vieții lor mai multe etape, care, succedându-se, formează ciclul de viață al acestora. „Teoria ciclului de viață al întreprinderii a apărut ca rezultat al adaptării conceptului biologic al ciclului de viață” [5, p.25]. Adepții teoriei ciclului de viață explică analogia biologică a întreprinderii cu ființa vie prin faptul că, similar vietăților, întreprinderile se nasc, cresc, se dezvoltă, se maturizează, îmbătrânesc și mor. D.Miller, P.Friesen ș.a. supun criticii o astfel de legitate în existența și dezvoltarea întreprinderii. În rezultatul cercetărilor asupra companiilor-longivitate, D.Miller și P.Friesen (1984) au arătat că în dezvoltarea întreprinderilor predomină incertitudinea, iar ciclul de viață al întreprinderii este construit de către manageri în urma analizei și interpretării cumulative a mediului de afaceri al acesteia. Însă, după cum arată practica, nu toate întreprinderile trec în mod identic prin toate etapele ciclului de viață și în succesiunea propusă de autori. În unele întreprinderi, etapa de lansare este urmată de „moartea” întreprinderii, întreprinzătorul, din diverse motive, nefiind în stare să valorifice ideea de afacere. Iar pentru alte întreprinderi „moartea” nu este inevitabilă. Datorită măsurilor strategice precoce de prevenire, întreprinderea poate să se întoarcă la una din etapele anterioare, ceea ce nu pot să-și permită organismele vii. Cu toate acestea, teoria ciclului de viață și-a demonstrat viabilitatea în timp și merită o atenție aparte.

Marcanți oameni de știință în domeniul managementului, precum: L.Greiner, I.Adizes, B.Milner, C.V. Kroeger, N.C. Churchill, V.Lewis, A.Gibb, L.Devis ș.a., au găsit modul în care întreprinderile pot să evolueze, dezvoltând caracteristicile elementelor întreprinderii la fiecare din etapele pe care le parcurge întreprinderea. Însă, unii autori sunt sceptici în abordarea ciclului de viață al întreprinderii, afirmând că întreprinderile

pot supraviețui, fără să dispară, chiar și în condițiile când nu ajung la etapa de maturitate. Considerăm că evoluția întreprinderilor mici și mijlocii depinde de motivațiile, dorința și potențialul de autorealizare al întreprinzătorilor, prin afacerea pe care au inițiat-o. Unii întreprinzători sunt satisfăcuți de nivelul atins și nu doresc să dezvolte afacerea în continuare. Despre acești întreprinzători putem spune că au un grad redus de toleranță a riscului. Trecerea la o etapă următoare a ciclului de viață al afacerii denotă și eforturi de autoperfecționare a întreprinzătorului, datorită creșterii complexității deciziilor adoptate. Creșterea și dezvoltarea cer alt tip și nivel de cunoștințe și aptitudini de management al afacerii, comportament social separat, atribuit de statutul obținut. Întreprinzătorul nu întotdeauna este pregătit de a face față acestor exigențe ale schimbării. Iar altă categorie de întreprinzători doresc să savureze din plin succesul afacerii, depunând eforturi pentru a-l atinge. Dezvoltarea afacerii, prin teoria ciclului de viață, poate aduce avantajele și rezultatele dorite în cazul când întreprinzătorul dorește și este pregătit să-și modifice caracteristicile personale și profesionale, conform cerințelor și necesităților fiecărei etape a ciclului de viață, fiind susținut de echipa de specialiști și angajații loiali întreprinderii.

În prezent, o mare răspândire are *teoria conlucrării întreprinderilor mici și a celor mari* [1, p.16]. Întreprinderile mari nu tind să lichideze micile afaceri, ci le utilizează ca domeniu convenabil de investire a capitalului. Întreprinderile mici și mijlocii ridică viabilitatea și competitivitatea întreprinderilor mari prin faptul că anumite activități pot fi mai bine realizate de către întreprinderile mici și mijlocii. Astfel, dacă aceste întreprinderi ar fi instantaneu desființate, întreprinderile mari ar fi nevoite să desfășoare multe activități care nu sunt eficiente pentru ele. Activitățile care pot fi mai eficient realizate în întreprinderile mici și mijlocii sunt aprovizionarea cu materii prime și subansambluri (aceste întreprinderi acționând ca și subcontractanți pentru întreprinderile mari), respectiv distribuția produselor fabricate de către întreprinderile mari.

Beneficiind de susținerea întreprinderilor mari, întreprinderile mici și mijlocii nu tind să concureze cu ele, frecvent sunt satisfăcute de starea în care se află și nu depun efort pentru a crește, savurând avantajele acestor conlucrări.

Sistematizând școlile și abordările managementului științific fundamental în *teorii manageriale*, delimităm aportul lor în dezvoltarea managementului întreprinderilor mici și mijlocii:

✓ *teoriile clasice* (F.Taylor, H.Fayol, H.Gantt, F. și L.Gilbreth, M.Weber ș.a.) s-au concentrat pe aspectele formale ale organizării, pe organizarea rațională a producției, selectarea științifică a muncitorilor, dezvoltarea cooperării în procesul muncii, delimitarea muncii fizice de munca intelectuală, planificarea și controlul activităților, eficientizarea muncii, organizarea ergonomică a muncii ș.a.

✓ *teoriile behavioriste* (E.Mayo, A.Maslow, Mc.Gregor, F.Herzberg, Mc.Clelland, V.Vroom, E.Lawler, L.Porter, W.Ouchi ș.a.) sunt axate pe factorul uman. Aportul principalilor reprezentanți ai lor s-a cristalizat în principii, factori și cerințe pentru valorificarea potențialului uman, obținerea implicării personalului în atingerea obiectivelor și performanțelor întreprinderii;

✓ *teoria sistemelor* (P.Drucker, J.Lobstein, R.Johnson, H.Mintzberg, M.Porter ș.a.) studiază organizația ca un sistem deschis, compus din elemente care se intercondiționează. Conceptul de sistem a permis dezvoltarea *teoriei deciziilor* (A.Rappoport, J.Timbergen), care definește managementul științific ca pe un sistem decizional, în care prevederea face obiectul deciziilor strategice, iar organizarea și controlul definesc sistemul, și a *teoriei matematice* (R.L. Ackoff, C.W. Churchman, R.Raffa, S.Beer, J.Saar, E.Kamenitev, C.Afanasiev, A.Kaufman ș.a.), care propun un sistem de modele și metode matematice pentru obținerea soluțiilor optime de rezolvare a diferitelor probleme, iar metodele de prelucrare a informațiilor scurtează timpul destinat acestui proces, astfel obținându-se efectul economiei timpului;

✓ *teoria situațională* (R.J. Mockler, P.R. Lawrence, J.W. Lorch, D.S. Pugh, D.J. Hikson, T.Burns, G.M. Stalker ș.a.) tratează problemele managementului în termeni relativi și explică acțiunile și deciziile managerilor ca fiind influențate de circumstanțe și situații concrete. În cadrul acestei teorii acțiunile de bază ale managerilor sunt:

- analiza situației pentru a stabili caracteristicile ei, cerințele înaintate de această situație față de organizație și factorii mediului intern și extern care influențează situația;
- alegerea variantei decizionale și a metodei adecvate situației;
- analiza potențialului și a flexibilității organizației necesare pentru aplicarea stilului managerial adecvat unei situații concrete;
- efectuarea schimbărilor necesare, pentru adaptarea sistemului întreprinderii sau numai a unor componente ale sale la situația creată;

✓ *teoriile culturale* includ în sine abordări relativ recente ale managementului comparat, managementului intercultural, managementului societăților multinaționale, adepții cărora sunt G.Hofstede, J.Child, L.Kelly, F.Trompenaars, E.Hall, R.Worthley, S.Chevrier ș.a. Teoriile culturale, după cum specifică Ov.Nicolescu [3, p.38], sunt conturate prin două abordări principale. Prima este *abordarea deterministă*, care pune accentul pe elemente de ideologie, cultură și structuri sociale. A doua este *abordarea axată pe schimbare* și pune accent pe schimbarea inițiată de întreprinzători în vederea valorificării unor oportunități de afaceri în anumite condiții culturale. Importanța teoriilor culturale în managementul întreprinderilor mici și mijlocii este sesizată de întreprinzătorii-manageri în momentul expansiunii afacerii pe piețele externe, în timpul încheierii contractelor sau stabilirii relațiilor de parteneriat cu persoane fizice sau juridice din exterior.

În concluzie evidențiem că teoriile economice, organizaționale și manageriale sunt într-o relație de complementaritate și interdependență, având caracter sistematic de aplicare. Este imposibil a opta pentru careva din ele separat, deoarece combinarea și succesiunea aplicării lor în managementul întreprinderilor mici și mijlocii este dependentă de caracteristicile actuale și cele dorite ale sistemului de management.

#### **Bibliografie:**

1. BUGAIAN, L., CATANOI, V., COTELNIC, A. ș.a. *Antreprenoriat: Inițierea afacerii*. Chișinău: Universitatea Tehnică a Moldovei, 2010. 344 p.
2. CERTAN, S. *Managementul afacerilor*. Chișinău: CEP USM, 2005. 352 p.
3. NICOLESCU, Ov. *Managementul întreprinderilor mici și mijlocii: concepte, metode, aplicații, studii de caz*. București: Editura Economică, 2001. 447 p.
4. VOCHIȚA, L. *Economie și afaceri internaționale. Comerț internațional.*, preluat de pe site-ul <http://feaa.ucv.ro/cm/images/stories/docs/Licenta2012/Manual%20Licenta%20EAI%202012.pdf>
5. ШИРОКОВА, Г.В. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организаций. В: *Вестник СПбГУ*. Серия 8, выпуск 2, 2006, с.25-42.

*Prezentat la 19.11.2013*