

IDENTIFICAREA ȘI DESCRIEREA VERIGILOR LANȚULUI DE VALORI PENTRU INDUSTRIA AUTOHTONĂ DE ÎNCĂLȚĂMINTE

GHELBET Angela¹, BERNAZ Luminița¹, ISCHIMJI Nicolai¹

¹Universitatea Tehnică a Moldovei

Abstract: *Elaborarea și analiza lanțului de valori pentru activitatea de fabricație a încălțăminte de către producătorii autohtoni, conferă studiului prestație cu caracter științifico-practic și ajută la constatarea și evidențierea concluziilor privind viabilitatea afacerilor cu încălțăminte (producerea) în Republica Moldova.*

Cuvinte cheie: *încălțăminte, verigi, lanț de valori, producători*

1. METODE ȘI MATERIALE

Conform imperativelor analizei strategice, lanțul de valori analizează capacitatea organizației de a transforma resursele disponibile în produse. Analiza lanțului de valori constă în determinarea modului în care fiecare verigă din lanțul activităților primare participă la crearea valorii adăugate, ajutată fiind de activitățile suport. Lanțul de valori reprezentativ pentru industria de încălțăminte ne permite să identificăm activitățile separate care creează valoare.

Elaborarea lanțului de valori presupune următoarele etape [1, 2], prezentate în figura 1:

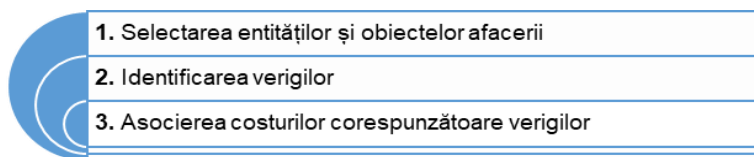


Figura 1: Etapele elaborării lanțului de valori în industria de încălțăminte

I) Selectarea entităților și obiectelor afacerii

Pentru selectarea subiecților s-a optat pe principii notorii de reprezentativitate cum sunt: cifra de afaceri, mărimea/capacitatea întreprinderii, notorietatea pe piața autohtonă, destinația produsului, modul de organizare a producției și volumul producției în unități valorice și fizice, accesibilitatea la informație, stilul de conducere și disponibilitatea privind colaborarea.

Gama sortimentală pentru care s-a optat constituie pantofi, ghete, cizme cu fețe din piele naturală pentru bărbați, femei și copii. Conform datelor BNS, valoarea financiară a livrărilor este reprezentativă pentru întreg domeniul, deși, între entitățile domeniului există întreprinderi specializate în producerea altor sortimente de încăl-

țăminte (papuci de cameră, ghete și cizme din cauciuc, încălțăminte specială/de protecție et al). Categoriile principiilor de reprezentativitate ca: ponderea în total volum de producție, ponderea în total costuri, echivalentul livrărilor în unități fizice și în monedă, corespunzătoare anului 2015 sunt prezentate în tabelul 1.

Tabelul 1: Structura livrările fizice și echivalentul valoric a articolelor de încălțăminte cu fețe din piele naturală, %, 2015

Sortiment	Piața internă		Piața externă (lohn și export)	
	un. fizice	un. valorice	un. fizice	un. valorice
din care pentru:				
Bărbați	3,4	22,33	38	47,9
Femei	2,85	20,53	36,76	32,6
Copii	1,85	10,32	-	-
Total articole cu fețe din piele naturală	8,10	53,18	75	80,5
Alte articole de încălțăminte, inclusiv părți de încălțăminte	91,9	46,82	25	19,5
Total	100	100	100	100

Ca argument solid în favoarea alegerii pentru studiu, a sortimentului de produse cu fețe din piele naturală, servește principiul Pareto aplicat în cazul vânzărilor în industria de încălțăminte, care reflectă cunoscuta afirmație "puținului esențial și mulțimii fără valoare" formulată de Juran, care pune în valoare sortimentul încălțăminteii cu fețe din piele. Astfel, referindu-ne la vânzările încălțăminteii cu fețe din piele naturală, destinate bărbaților, femeilor și copiilor, observăm următoarea distribuție: 53 % din vânzări provin de la 8 % din produse și respectiv 47 % din vânzări provin de la restul 92 % din produsele industriei de încălțăminte. Aceleași criterii au fost invocate în selecțiile reprezentative pentru producția livrată pe piața autohtonă și pentru cea livrată pe piața externă (servicii de procesare). În cazul serviciilor de producție (lohn) s-a optat pentru articolul pantofi pentru bărbați și părți din încălțăminte (fețe), deoarece sortimentul supus procesării în cadrul întreprinderilor autohtone este cu mult mai limitat decât sortimentul produselor oferite de producători consumatorului autohton.

II) Identificarea verigilor

Identificarea verigilor are la bază segmentarea proceselor industriale din cadrul întreprinderilor ce invocă o eventuală raționalizare ale proceselor, în funcții cu abordare contabilă a descompunerii costurilor și cheltuielilor. Identificarea verigilor se realizează printr-o schemă de descompunere a procesului (concepere-vânzare). Schema sub forma căreia se va prezenta lanțul de valori pentru articolele de încălțăminte, se reduce la reprezentarea activităților printr-un model analogic.

Activitățile cheie echivalente verigilor cuprind:

Logistica aprovizionării, care include atât cheltuielile materiale propriu zise și cheltuielile legate de importare, transportare și depozitare, achiziționate direct fie prin intermediari; **Conceperea produsului** include fie costul procurării modelului nou cu documentația constructiv-tehnologică respectivă, fie elaborarea acestora în cadrul întreprinderii, inclusiv elaborarea mostrelor experimentale și etalon; veriga **Producție** include costurile legate de producția propriu zisă a articolelor de încălțăminte, cu costurile respective ce formează costul producției; **Activitățile suport**

sunt cele ce totalizează activitățile de suport generale caracteristice unei afaceri și ce nu se regăsesc în verigile legate de activitatea de bază; **Logistica comercială** include costurile de distribuție; **Valoarea adăugată** este calculată ca diferență dintre prețul de realizare și cheltuielile totale redistribuite unității de produs.

III) Asocierea costurilor

Asocierea costurilor are loc în dependență de segmentarea proceselor, prin atribuirea segmentelor semnificație economică, care permite evaluarea diferențelor între mărimile de ieșire în raport cu cele de intrare și identifică valoarea creată și costul asociat. Asocierea costurilor se petrece în baza informației conținute în conturile contabilității de gestiune și în conturile cheltuielilor perioadei. Acest principiu permite imputarea pe obiecte de cost a costurilor directe și repartizarea costurilor indirecte și cheltuielilor perioadei.

În continuare se prezintă lanțul de valori în mărimi medii, pentru articolele de încălțăminte pantofi, ghete, cizme pentru femei, pantofi, ghete, cizme pentru bărbați, și cizme pentru copii, cu fețe din piele naturală, ale entităților ce desfășoară activitatea operațională în sistemul "marcă proprie" de producere a încălțăminte și pentru serviciile lohn, constituit pentru fețe de încălțăminte (părți de încălțăminte) și pantofi pentru bărbați.

Lanțul de valori corespunzător sortimentului validat prin criterii de reprezentativitate, caracteristic producerii și comercializării articolelor de încălțăminte este prezentat în Figurile 2 și 3.



Figura 2: Lanțul de valori: articole de încălțăminte cu fețe din piele (piața autohtonă)



Figura 3: Lanțul de valori: servicii lohn

Valorile convenționale reprezintă rezultatele unui studiu efectuat în cadrul întreprinderilor valorificate corespunzător lunii noiembrie 2015. Prețurile reprezintă valorile reale, fără a fi aplicat sistem de reducere.

Lanțurile de valori prezentate ne oferă informație generică cu privire la eforturile entităților și modalitatea de valorificare a resurselor. Astfel, pentru articolele de încălțăminte cu fețe din piele naturală, efectul ia valoarea medie de 32,85 %, cea mai mare pondere a cheltuielilor în lanțul dat este reprezentată de veriga responsabilă de aprovizionare cu peste 42,3 %, iar cea mai mică pondere a cheltuielilor se atestă pentru conceperea produsului – 1,27 %. Structura cheltuielilor ne arată și logica importanței unei activități în comparație cu altele, în concepția factorilor decidenți ai entităților autohtone.

Cât privește situația de prestare a serviciilor în regim vama de perfecționare activă, Figura 3, o bună organizare a muncii justifică până la 15 % valoare adăuga-

tă. Chiar și cea mai mică valoare înregistrată – 3 %, pentru producerea părților de încălțăminte este benefică pentru producătorii autohtoni ce au obligații de la creditele financiare contractate, pe fondul ratei inflației înregistrate în ultimul timp și a situației actuale din sfera financiar bancară.

2. SEGMENTELE LANȚULUI DE VALORI PENTRU INDUSTRIA AUTOHTONĂ DE ÎNCĂLȚĂMINTE (PRODUȚIE PENTRU PIAȚA AUTOHTONĂ)

1. Logistica aprovizionării. Funcția acestei verigi este considerată una strategică și este dedicată achizițiilor. Logistica aprovizionării definește zona în amonte. Obiectul zonei amonte rezidă în programarea cumpărărilor și aprovizionarea unităților de producție, gestiunea stocurilor, transport și manipulare. Lanțul logistic este extins în afara întreprinderii, pornind de la ansamblul furnizorilor și subcontractanților lor, procese care leagă producătorul de furnizor. Aprovizionarea domeniului cu materiale și accesorii, este unul dificil pentru producătorul autohton, întrucât procesul, în exclusivitate este asigurat prin import și este însoțit de "retail". Neomogenitatea provizionanelor (ansamblul superior, ansamblul interior, ansamblul inferior și calapodul) domeniului face și mai dificilă aprovizionarea entităților de producție, care majoritar se înscriu în categoria IMM. Funcția de achiziții se poziționează ca garant al calității produselor finite prin calitatea materialelor achiziționate. Acest lucru are ca consecință efecte direct legate de preț din cauza costurilor legate de achiziția materialelor și calitatea produselor autohtone de încălțăminte, aspecte ce contribuie la diminuarea competitivității articolelor de încălțăminte autohtone.

2. Concepția produselor. Activitățile verigii date se focusează spre capacitatea întreprinderii de a-și adapta oferta la cerere. Procesele proprii concepțiilor produselor se desfășoară în laboratoarele sau sectoarele/secțiile experimentale ale întreprinderilor. Clasic, etapele concepției unui produs de încălțăminte privește: elaborarea schiței modelului sau conceperea artistică; elaborarea fișei tehnice; proiectarea modelului pe repere componente; obținerea gamei de mărimi prin gradare; elaborarea modelului experimental (etalon); aprobarea modelului în vederea lansării în fabricație. Această verigă se identifică a fi una neexploată de majoritatea entităților domeniului. Organizarea activităților laboratorului experimental depinde de capacitatea întreprinderii. Această constituentă a lanțului valorii este slab dezvoltată în mediului producătorului autohton din următoarele motive: fie, lipsește parțial în activitățile serviciilor în regim vamal de perfecționare activă fie, nu poate fi suportată, la nivel de costuri antrenate de către entitățile mici, sau fie, nu există potențial capabil să valorifice etapa nominalizată.

3. Fabricația propriu-zisă. Procesul de fabricație propriu zis se manifestă prin principalele sale domenii de activitate cu următoarele componente ale sistemului de producție: domeniul pregătirii fabricației; domeniul programării – lansării; domeniul urmăririi producției. În cadrul întreprinderii procesul etapizat vizează activitățile de transformare fizică a mărimilor de intrare în mărimi de ieșire în cadrul atelierelor de croire a reperelor rigide și flexibile, de asamblare și tras – tălpuit – finisat. Având ca punct de plecare teoria sistemelor, suntem pe deplin îndreptățiți să includem activitatea de depozitare, deși distinctă, în cadrul verigii de fabricație,

ca făcând parte din subsistemul tehnic al celui operațional. Depozitățile reprezintă un aspect limită al deplasărilor și anume ansamblul operațiilor și activităților legate de așteptările organizate implicând recepția, stocarea, depozitarea, gestionarea și livrarea la care sunt supuse materialele, semifabricatele, reperatele, subansamblurile și produsele finite.

4. Activitățile suport. Problematicile subsistemului de producție, prin complexitatea sa, leagă totalitatea mijloacelor auxiliare (de deservire), care nu participă la transformarea productivă principală dar asigură condițiile pentru desfășurarea lor sub aspect material, informațional și chiar rațional. Aceste activități au o pondere suficientă capabilă să diminueze drastic profiturile agenților economici și, în mare parte reflectă modalitatea de gestionare de care sunt responsabili factorii decidenți ai entităților.

5. Logistica comercială sau distribuția fizică. Funcția de bază rezidă în schimbarea utilității de posesie a resursei. Veriga dată se divide în două canale distincte creatoare de valoare: vânzări en grosse și en detail. Aceste elemente sunt prezentate ca componente a logisticii comerciale (a uneia și aceiași verigi a lanțului de valori) din motiv că doar o parte din entități realizează produse prin vânzările en grosse, cedând astfel o parte din profitul lor intermediarilor, acumulând excedentul din cantități mai mari realizate. În principiu, acestei practici se supun producătorii din teritorii, piața locală fiind cu mult insuficientă. Această situație este dirijată și de locația specifică a producătorilor de încălțăminte pe zone geografice ale țării, astfel concentrația amplă se înregistrează în municipiul Chișinău, urmat de raionul Soroca. Activitățile se integrează perfect zonei în aval, înglobând și etapa distribuției comerciale. Tot aici includem service-ul. Principala caracteristică este tratamentul sau oferirea de prestații (facilități) cuiva sau pentru ceva. Etapa în sine identifică o schimbare în utilitatea stării resursei. Domeniului îi este proprie această activitate care rezidă în efectuarea reparațiilor pe garanție la un interval de 1 lună de la procurarea încălțăminte sau începutul sezonului în cazul când achiziția a fost efectuată mai devreme.

3. DISCUȚII

Analiza lanțului de valori nu poate să neglijeze aspectele cu caracter inovativ pe care se mizează atât de mult în noua economie. Procesele se aliniază dezideratelor expuse în Strategia Inovațională potrivit căreia „inovațiile sunt tehnologii și practici noi pentru societatea dată. Acestea pot să nu fie inedite în termeni absoluți, dar pot fi noi la nivel de companie sau de piață” [3]. Ca procese distincte amintim capacitățile entităților autohtone de asimilare, copiere, reproducere, reinginerie și optimizare a inovațiilor existente. Transferul de tehnologii și de cunoștințe înglobează procese active prin care tehnologia este transmisă între două sau mai multe entități, cu scopul ca dezvoltările științifice și tehnologice să fie accesibile unui domeniu mai larg de utilizatori, în vederea comercializării sub forma de noi produse și/sau servicii. În general, obiectul transferului poate consta în tehnologii de fabricație, tehnologii de produs, tehnologii de proces, tehnici de management (de proiectare și conducere), procedee de prestare a serviciilor etc. [4]. "Mecanismul inovațional, dezvoltarea economică bazată pe cunoaștere nu s-au format definitiv, de unde rezultă că un factor important al activității de inovare este comercializarea

realizărilor științifico-tehnologice” [5]. Metodele de transfer pot fi: asistența tehnică, licențierea brevetelor, acorduri de cercetare în cooperare, parteneriat în educație, acorduri de cooperare, granturi, formarea de consorții și alianțe. Prin transferul de tehnologie, informațiile sau tehnologia sunt transferate de la autor la beneficiar, de la sursă la receptor. Entitățile sectorului care prestează servicii în regim valabil de perfecționare activă au beneficiat și beneficiază de oportunitățile transferului de tehnologie și cunoștințe, numit transfer pe orizontală. În rest, forța motrice de integrare într-o ramură creatoare de valoare, o constituie implementarea programelor de modernizare sau re tehnologizare a producției, pentru exploatarea noilor echipamente și tehnologii modernizate precum și colaborarea între entitățile sectorului.

Modelul propus de descompunere a activităților întreprinderii vizează ideea de contribuție la generarea profitului ce sunt generatoare de valoare pentru client. La fel, amintim că modul de segmentare a verigilor depinde de domeniul studiat și specificitățile procesului. Analiza lanțului de valori pentru articolele de încălțăminte de marca ”Fabricat în Moldova” și oferite consumatorului local, ajută să formulăm concluzii referitoare la o suficientă valoare adăugată de care beneficiază producătorul autohton de încălțăminte și profituri care îl stimulează să continue cu modele de afaceri inedite, oferite de modalitatea de gestionare a afacerilor cu încălțăminte și prețurile înalte la produsele de încălțăminte cu fețe din piele, de cele mai multe ori, raportul preț-calitate fiind nejustificat.

4. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

- [1] Băcanu B. *Anti-strategic Management: teorie și studii de caz*. Iași: Polirom, 2014. 310 p.
- [2] Jessua Claude, Labrousse Chrietian și Vitry Daniel. *Dicționar de științe economice*. Chișinău: Arc, Știința, 2006. 1023 p.
- [3] Strategia inovațională a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 ”*Inovații pentru competitivitate*”. HG nr. 952 din 27 noiembrie 2013. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 06.12.2013, nr. 284-289, art. 1063.
- [4] Transfer tehnologic. Proiect „Studii doctorale și postdoctorale Orizont 2020: promovarea interesului național prin excelență, competitivitate și responsabilitate în cercetarea științifică fundamentală și aplicată românească”. Contract POSDRU/159/1.5/S/140106.
- [5] <http://www.iem.ro/orizont2020/wp-content/uploads/2014/07/Transfer-de-cunostinte-7.4.pdf> transfer de cunoștințe (vizitat 15.03.15).
- [6] Popovici G., Bucatînschi A. *Afaceri inovaționale. Esența și metodele de administrare*. Academia de Științe a Moldovei, Parcul Științifico-Tehnologic ”Academica”. Chișinău: Arc, 2013. 138 p