

CZU: 338.4

PROCESAREA EXTERNĂ – SCENARIU ALTERNATIV ÎN AFACERILE INDUSTRIEI DE ÎNCĂLȚĂMINTE

Angela GHELBET

Universitatea Tehnică a Moldovei

Procesarea externă reprezintă un model de afaceri practicat cu succes în ramura industriei ușoare, în domeniul producerii îmbrăcăminte și încălțămintei. În acest articol sunt prezentate argumente în favoarea procesării externe, autorul urmărind și scopul de a contura impactul unui astfel de model de afaceri pentru producătorul autohton de încălțămintă.

Cuvinte-cheie: *procesare externă, regim vamal de procesare activă, model de afaceri, producători autohtoni de încălțămintă.*

EXTERNAL PROCESSING – ALTERNATIVE SCENARIO OF FOOTWEAR INDUSTRY IN BUSINESS

External processing is a business model successfully practiced in the branch light industry, in the production of clothing and footwear. This article presents arguments for external processing, but also aims at outlining the impact of such a business model for local shoe manufacturer.

Keywords: *external processing, customs regime of active processing, business model, local producers of footwear.*

Introducere

Industria ușoară este o parte componentă a sectorului industriei prelucrătoare din Republica Moldova. Această ramură cuprinde următoarele genuri de activitate: fabricarea produselor textile (pregătirea fibrelor și filarea, producția de țesături, finisarea materialelor textile și alte articole textile, inclusiv covoare, mochete, frânghii și al.); fabricarea articolelor de îmbrăcăminte (articolele de îmbrăcăminte, îmbrăcăminte din piele, lenjeria de corp, îmbrăcăminte din blană, îmbrăcăminte tricotată, croșetată, inclusiv ciorapii și galanteria); tăbăcirea și finisarea pieilor; prepararea și vopsirea blănurilor; fabricarea articolelor de voiaj și marochinărie, harnașamentelor și încălțămintei.

Industria ușoară reprezintă un sector important al economiei naționale, întrucât satisface nevoile de consum ale populației cu încălțămintă, îmbrăcăminte și alte bunuri de consum, realizează un excedent de produse care se valorifică la export, asigură peste 26 mii de locuri de muncă și desfășoară activități care se pretează pentru munca și aptitudinile femeilor, în mare parte [1].

Pornind de la o mică incursiune în istoria industriei de încălțămintă, conturăm aspectul pregnant al industriei articolelor de încălțămintă.

Potrivit raportului CEED I, industria de încălțămintă moldovenească a cunoscut în dezvoltarea ei trei perioade distincte: dezvoltarea în perioada URSS (1945-1991) – prima etapă; etapa a doua cuprinde perioada 1992-2008, caracterizată prin cooperarea CMT (cute, make & trim) și perioada actuală, de la 2009 încoace, când producătorul autohton este nevoit să reorienteze politica de dezvoltare, fiind în căutare de strategii care să-i permită să diversifice producția, să echilibreze comenzile din exterior în raport cu producția proprie, să mărească vânzările pe piața internă sau să caute nișe în exterior [2].

Ca forme distincte de activitate proprii întregii ramuri, inclusiv sectorului de încălțămintă, în funcție de modelul afacerii amintim:

- producție sub marcă/brand proprie pentru piața autohtonă;
- servicii acordate în regim vamal de perfecționare activă;
- activitate mixtă (combinare a formelor anterior prezentate).

Tipologia formelor de conlucrare

Formele de conlucrare identificate la nivel de ramură fac obiectul diferenței dintre modelele afacerilor și acestea sunt [1, p.2; 3; 4]:

- Regimul vamal de perfecționare activă (CM sau lohn) este un sistem care cuprinde ciclul de producție (croit, asamblare, ambalare).

- Semilohn (CMT) este un sistem mai avansat față de precedentul și include în ciclul de producție activitățile de aprovizionare cu materiale auxiliare, accesorii și ambalaj.
- Următoarea formă de conlucrare FOB deține superioritate față de precedentele; se clasează comandă preluată din afară, când clientul plasează comanda prezentând și mostra modelului, iar marfa este expediată de producător la destinația indicată de client. Clientul se implică în proces prin indicarea tipurilor de materiale și accesorii care trebuie achiziționate sau chiar va negocia prețurile în numele producătorului.
- Următoarea etapă – „Private Label” sau marcă privată – presupune producerea propriu-zisă, aprovizionarea cu materii prime, designul și elaborarea șabloanelor.
- „Own Label” sau marcă proprie este activitatea în care întreprinderea gestionează derularea ciclului integral de producție, de la idee la vânzare, sub brandul propriu.

În paralel cu clasificarea anterioară sunt recunoscute alte patru stadii principale de producție specifice domeniului industriei ușoare [5; 3, p.14]:

- Procesarea externă (OPT – outward processing traffic) reprezintă simpla asamblare ce apoi se reexportă în țara de origine și identifică activitățile în care sunt angajate Africa de Nord și Europa de Est. Aceeași activitate este identificată cu denumirea Partajarea producției (production sharing) în SUA și se referă la externalizarea producției către Mexic, America Centrală și bazinul Caraibe. În Asia, în zone cu o producție mai avansată precum Regiunea sub Administrare specială (RAS) Hong Kong sau Japonia, această activitate este identificată ca Aranjamente de procesare externă (outward processing arrangements, OPA).
- Prelucrarea cu echipament original (OEM – original equipment manufacturing) implică mai multe activități de pre-asamblare. Este forma de conlucrare care coincide cu serviciile regimului vamal de perfectare activă. Distanța dintre aceste două tipuri de activități, analizate prin prisma intensității în forță de muncă, apare atunci când operațiunile de pre-asamblare, datorită automatizării, devin mai intense în capital.
- Producția originală (original brand manufacturing – OBM) este forma la care poate fi atribuită activitatea producătorilor autohtoni de încălțăminte orientați la piața autohtonă, în condiții manufacturiere sau atelier, fără mari investiții în capital. Intensitatea în forță de muncă își păstrează un nivel și mai ridicat în întreprinderile mici, unde procesele, cu excepția operațiilor de asamblare, sunt manuale.
- Design original (original design manufacturing – ODM) este stadiul cel mai avansat și este propriu marilor „nume” impuse în domeniu.

Investigații ale activității întreprinderilor autohtone de încălțăminte privind producția cu ciclu limitat

Potrivit situației economice actuale ce caracterizează sectorul productiv și piața autohtonă, serviciile de procesare, fie simple sau mai avansate, sunt de o reală actualitate pentru Republica Moldova și pot fi activate. Sunt categorisite ca model „social” de afaceri în domeniul încălțăminte, oferind, în primul rând, locuri de muncă, și respectiv, salarii. Riscurile care le prezintă modelul dat de afacere apare în momentul deciziei de retragere a producției de pe teritoriul R. Moldova și la momentul de încheiere a acordurilor de colaborare. Atât timp cât există deja o imagine creată, care clasează R. Moldova în topul inferiorității, formele de conlucrare care prevăd procesarea sau serviciile în domeniul încălțăminte reprezintă o soluție, fie și cu caracter temporar, dar atât de oportună.

Analiza lanțului valoric pe tipuri de produse realizat în cadrul entităților ce activează (inclusiv în regim de procesare) ne oferă informație cu privire la rezultatele acestei activități, prin care s-a calculat o valoare adăugată de la 3% pentru procesarea unor părți de încălțăminte până la o medie de 15% pentru procesarea ciclului întreg de producție, limită care poate varia până la 20% în condițiile unei guvernări interne judicioase a cheltuielilor.

Analiza rezultatelor economico-financiare pe ultimele perioade ne ajută să justificăm necesitatea recuperării, reținerii și atragerii serviciilor de producție a articolelor de încălțăminte. Datele inițiale analizei sunt prezentate în Tabelul 1, care reflectă rezultatele obținute din activitate mixtă.

Tabelul 1

**Rezultate economico-financiare ale activității industriei autohtone de încălțăminte
(producere pe piața locală și activitate mixtă)**

Indicatori	2011	2012	2013	2014	2015
Numărul de întreprinderi	46	47	55	43	41
Cifra de afaceri, mii lei	192101	182766	194531	194548	178034
Numărul de angajați, pers.	1714	1687	1584	1437	1266
Productivitatea muncii, mii lei/pers.	112	108	123	135	141
Costul vânzărilor, mii lei	135077	133193	139309	139067	105684
Profitul brut, mii lei	57024	49573	55222	55481	72350
Rentabilitatea vânzărilor, %	29,68	27,12	28,39	28,52	40,64
Cheltuieli ale perioadei, mii lei	45482	56249	55227	59329	61795
Ponderea cheltuielilor perioadei, mii lei	28,69	30,08	29,50	31,11	36,29
Impozit pe profit, mii lei	-447	1603	1220	679	1496
Rezultatul financiar, mii lei	33566	-4201	7301	3846	7775
Rentabilitatea netă, %	17,47	-2,30	3,75	1,98	4,37

Sursa: totalizat de autor în baza datelor oferite de Departamentul Infrastructură Statistică a BNS.

Tabelul 2 conține informații totalizate separat privind rezultatele lohn-ului.

Tabelul 2

**Rezultate economico-financiare ale activității industriei autohtone de încălțăminte
(servicii procesare)**

Indicatori	2011	2012	2013	2014	2015
Numărul de întreprinderi	12	10	9	10	10
Cifra de afaceri, mii lei	88945	93313	98020	121681	147293
Numărul de angajați, pers.	1176	1046	952	1152	1139
Productivitatea muncii, mii lei/pers.	76	89	103	106	129
Costul vânzărilor, mii lei	64156	75758	77139	95115	115527
Profitul brut, mii lei	24789	17555	20881	26566	31766
Rentabilitatea vânzărilor, %	27,87	18,81	21,30	21,83	21,57
Cheltuieli ale perioadei, mii lei	18942	12000	16396	15904	16568
Ponderea cheltuielilor perioadei, mii lei	23,86	14,13	17,71	13,99	12,22
Impozit pe profit, mii lei	0	1584	1522	1385	2437
Rezultatul financiar, mii lei	9569	8375	5453	8021	11682
Rentabilitatea netă, %	10,76	8,98	5,56	6,59	7,93

Sursa: totalizat de autor în baza datelor oferite de Departamentul Infrastructură Statistică a BNS.

Pentru analiză au fost selectate întreprinderile cu capital străin ce reprezintă în jur de 15% din entitățile sectorului, rezultatele activității cărora ne oferă o panoramă pozitivă.

Datele prezentate ne sugerează o activitate satisfăcătoare cu o rentabilitate economică de 10,76% în 2011, de 8,98% în 2012, iar în 2013 de 5,56%, în 2014 de 6,59% și în 2015 de 7,93%, ceea ce se prezintă superior rezultatelor financiare prezentate de actorii orientați la piața autohtonă. Acest aspect este justificat de monitorizarea și controlul afacerilor cu capital străin în Moldova, care se reflectă și asupra transparenței activității economico-financiare a întreprinderilor date, întreprinderi care prin activitatea lor sunt responsabile de păstrarea balanței comerciale pozitive, prin exportarea produselor compensatorii principale, care rezultă în urma plasării materialelor în regimul vamal de perfecționare activă.

Aceste entități mențin ocupate în câmpul muncii în jur de 40% din totalul personalului ce figurează în datele statistice oficiale, implicat în industria articolelor de încălțăminte.

Atragerea investitorilor străini, pe fondul scenariilor politice din Moldova și proximităților estice și vestice, devine dificilă. Drept alternativă a investițiilor pur străine poate servi modelul cooperării entităților mai mici din domeniu, în vederea atragerii/recuperării și reținerii acestor modele de afaceri, din urma cărora au de câștigat atât stakeholderii interni, cât și cei externi.

Pericolul de bază e legat de durata contractelor serviciilor, numărul clienților contactați și reținuți. Riscul vădit de a pierde clientul principal se manifestă atunci când există un singur client. Actorii industriei actuale care au neglijat acest aspect, limitând activitatea de procesare a materiei prime în regim vamal doar la un client, au ajuns în situația pierderii acestuia, cu riscul de asumare a consecințelor unui astfel de comportament antreprenorial.

În continuare sunt prezentate, în formă de histogramă, rezultatele scenariului serviciilor lohn în comparație cu producerea proprie de încălțăminte, privind marja brută de contribuție la profit, ponderea cheltuielilor perioadei și rentabilitatea economică a afacerilor în domeniul studiat (Fig.1).

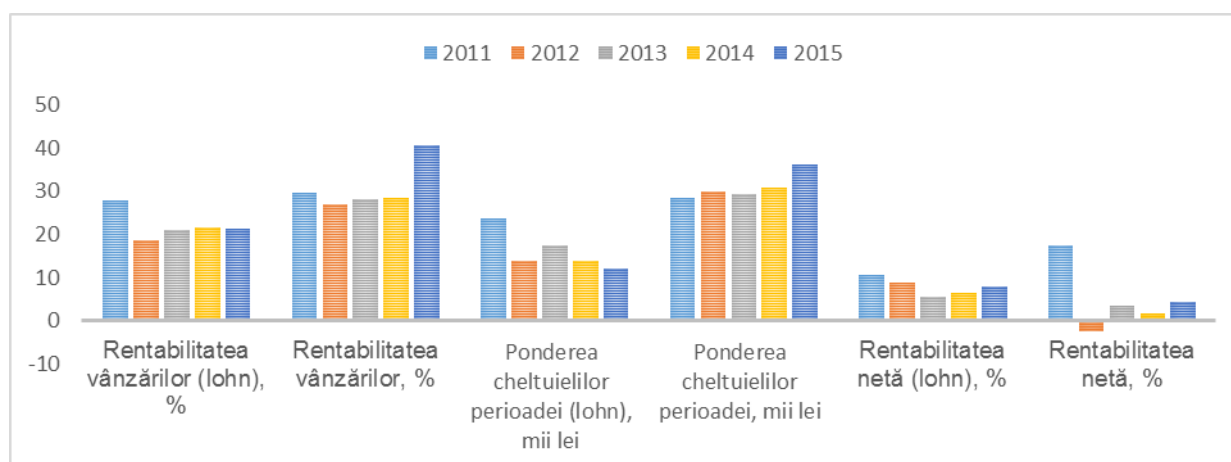


Fig.1. Prezentarea comparativă a unor rezultate selectivă privind activitatea lohn și producere proprie în R. Moldova.

Sursa: elaborată de autor în baza datelor BNS.

Din histogramă urmărim fenomenul unei ușoare creșteri a rentabilității vânzărilor pentru producția proprie, cu o medie de 1,08, păstrând media de 30,87%, în comparație cu creșterea totală de 0,988 puncte pentru servicii, cu o medie de 22,27%, care au pierdut din marja dată cu o diferență medie de 8,6% în favoarea producției proprii.

Cât privește ponderea cheltuielilor perioadei (cheltuieli de distribuție, generale și alte cheltuieli ale activității operaționale), acestea prezintă o tendință de creștere în scenariul producției proprii de 1,0604, păstrând o medie de 31,13%. Aceeași categorie de cheltuieli pentru scenariul serviciilor lohn prezintă o tendință medie vădită de descreștere cu câte 0,8459 puncte, prezentându-se la limita de 16,38% față de cifra de afaceri. Diferența dintre scenariile prezentate reprezintă 14,75%.

Rentabilitatea economică pentru producția proprie prezintă o descreștere de la 17,47% în 2011 la 4,37% în 2014, anul 2012 înregistrând pierderi la capitolul rezultatul economic. Același indicator pentru serviciile lohn poartă caracter de descreștere cu o tendință de modificare în ritmul a 0,925 puncte, păstrând o medie de 7,96% față de media de 5,51% înregistrată pentru producția proprie. Datele cu referire la 2011 prezintă o situație excepțională, deoarece nu se aplica impozitul de venit.

Aceste scenarii se manifestă în paralel cu scenariile entităților conectate în afaceri viabile cu încălțăminte, în mod special producție pentru piața internă/autohtonă, care, profitând de situația generală, continuă să se eschiveze de la plata impozitelor, continuă să eludeze de la alte obligațiuni, inclusiv cele sociale, continuă să declare parțial (în proporții mai mici) veniturile și (în proporții mai mari) cheltuielile, să speculeze pe pierderile activității financiare ca rezultat al fluctuației pe piața monetară, mediul fiind tocmai catalizatorul acestui gen de gestiune „eficientă” a afacerilor, în exclusivitate în favoarea fondatorilor afacerilor.

Acest aspect contribuie la realizarea uneia dintre politicile industriale și de competitivitate formulate de către Ministerul Economiei al R. Moldova – optimizarea amplasării regionale a industriei și a obiectivului prioritar din Strategia de dezvoltare a IMM pentru anii 2012-2020 – facilitarea dezvoltării IMM-urilor în regiuni.

Concluzii

Situația actuală caracterizată de contextele geopolitic și economic, în care activează entitățile din domeniu, impune adoptarea unor măsuri de re poziționare a producătorilor autohtoni pe piața internă, în paralel cu unele măsuri de diversificare a sectorului pe piața europeană și estică.

În paralel cu aceasta, o soluție recomandată reprezintă procesarea externă, din moment ce modelul de afaceri respectiv oferă locuri de muncă, fapt deosebit de important în aspect social. Impactul asupra bugetului, asupra activității întreprinderilor ce prestează servicii de producție este unul poziționat superior față de rezultatul obținut de întreprinderile focusate pe producerea proprie.

Alte beneficii rezultate din colaborarea cu partenerii străini sunt dezvoltarea activităților de însoțire a exportului (servicii broker, logistică); de asemenea, sunt create condiții oportune pentru transfer tehnologic (domeniul exploatarea mașinilor-unelte de generații noi, soluțiilor tehnologice noi, metodelor de prelucrare, materialelor noi și modalităților de organizare a procesului tehnologic de prelucrare).

Referințe:

1. HEIKKI, M., GHEORGHÎȚA, M. *Moldova Trade Diagnostic Study. Textiles and Apparel Case Study*. November, 2003. 27 p. <http://siteresources.worldbank.org/INTMOLDOVA/Resources/trade2.pdf>. (Accesat: 14.08.2016)
2. CEED. *Moldova economic sector analysis: final report. Footwear Sector*. Chișinău 2010. [http://moldovausaid.gov/sites/default/files/CEEDcompetitiveness Report 2010. Pdf](http://moldovausaid.gov/sites/default/files/CEEDcompetitiveness%20Report%202010.pdf) (Accesat: 29.09.2011)
3. GEREFFI Gary, FREDERICK Stacey. *The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis. Challenges and Opportunities for Developing Countries*. The World Bank. Development Research Group. Trade and Integration Team. Aprilie 2010. 42 p. [http://unstats.un.org/unsd/trade/s_geneva2011/refdocs/rds/apparel%20industry%20and%20crisis%20\(gereffi%20-%20apr%202010\).pdf](http://unstats.un.org/unsd/trade/s_geneva2011/refdocs/rds/apparel%20industry%20and%20crisis%20(gereffi%20-%20apr%202010).pdf) (Accesat: 18.08.2016)
4. Programul de dezvoltare a industriei ușoare până în anul 2015. HG nr.223 din 19 martie 2009. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2009, nr.62-64, art.274.
5. VOINEA, L. (coordonator). *Reindustrializarea României: politici și strategii*. Studiu comandat de Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri. Realizat de Grupul de Economie Aplicată – GEA. ASPES, Iunie 2010. 170 p.

Prezentat la 28.10.2016