



S.C. VRANCART S.A.

625100 Adjud-Vrancea, România, Str. Ecaterina Teodoroiu 17
RO 1454846, J39/239/1991

Capital social subscris și vărsat 79.551.859, 00 RON

RO54 RNCB 0268 0087 9340 0001 - BCR Adjud

RO95 RZBR 0000 0600 0094 5306 - Raiffeisen Bank Adjud

T: 0237 64 08 00, M: 0741 81 65 12, F: 0237 64 17 20

vrancart@vrancart.ro, www.vrancart.ro



VRANCART - PERSPECTIVE

Pentru a atinge întregul potențial de care dispune, VRANCART trebuie să traverseze mai multe etape ale căror durată și amploare depind de mai mulți factori între care mai importanți sunt:

- dorința acționariatului de a îmbrățișa și a acționa în direcția atingerii posibilităților maxime ce pot fi obținute, în primul rând; această dorință este strâns legată de posibilitatea de a obține profituri mulțumitoare pentru acționari, profituri exprimate în dividende;
- evoluția piețelor produselor din fibre celulozice și a tehnologiilor care susțin aceste piețe;
- posibilitățile de finanțare, raportat la costurile tehnologiilor și efectele obținute prin implementarea acestora;
- abilitatea managementului de a găsi un raport optim între cerințele pieții pe termen mediu și lung și nivelul de dotare tehnologică care să permită un profit optim;
- ritmul mediu de creștere anuală a consumului produselor VRANCART.

Stadiul actual al VRANCART, detaliat în capacități de producție și capabilități ale firmei în diverse domenii sunt prezentate în Anexa nr. 1. Capacitățile medii de producție rezultate din calculele detaliate în Anexa nr. 1 sunt:

- hârtie pentru cartonul ondulat: 61.500. to/an;
- carton ondulat: aprox. 68.000.to/an, echivalentul a 138.510.000. mp/an la diverse gramaje medii în funcție de structura cartonului;
- hârtii igienico-sanitare: 22.800 to/an în funcție de staturile medii de gramaj.

Capabilitățile cunoscute ale concurenței la această dată, exprimate în capacități de producție, nivelul calitativ al produselor obținute de aceștia și diversificarea sortimentală, sunt detaliate, comparativ cu cele ale VRANCART, în Anexa nr. 2. Din comparația prezentată rezultă un decalaj semnificativ, atât între capacitățile de producție, care se traduce în ultimă instanță în productivități și costuri mai bune la concurenți față de VRANCART, cât și în sortimentație (mai diversificată la concurență) și calitate (mai bună la concurență). Pentru reducerea acestor decalaje, până în acest an au fost efectuate investiții în diferite echipamente, instalații, depozite etc. care au permis creșteri succesive de capacități de producție (și implicit creșteri de productivitate), îmbunătățiri de calitate, rezolvarea unei mari părți a problemelor de mediu. Consecința acestor eforturi investiționale o constituie prezența VRANCART pe piețele produselor sale prezentată pe primele 6 luni ale anului 2011 în Anexa nr. 3. Tabelele și graficele aferente cuprinzând volumul producțiilor din România în perioada menționată reliefează poziția VRANCART comparativ cu concurența internă.

Analiza cotelor de piață este un demers dificil datorită lipsei de informații în ceea

ce privește importurile de produse similare cu cele realizate de VRANCART și a exporturilor de produse similare ale firmelor concurente. Din acest motiv ne-am limitat la a analiza ponderea producțiilor fiecărui producător din România în total vânzări raportate la ROMPAP (Patronatul Român de Celuloză și Hârtie). Deși nu sunt cote de piață reale dau totuși o imagine concludentă a poziției produselor VRANCART pe piața românească.

Așa cum se poate constata, față de consumurile medii pe cap de locuitor de hârtii și ambalaje din Europa (32 kg hârtie pentru carton ondulat/cap de locuitor, 15 kg hârtii igienico-sanitare/cap de locuitor, 76 kg ambalaje/cap de locuitor), România (10 kg hârtie pentru carton ondulat/cap de locuitor, 5 kg hârtii igienico-sanitare/cap de locuitor, 12 kg ambalaje/cap de locuitor) se află la foarte mare distanță. Acest lucru este îmbucurător deoarece constituie premiza unei creșteri susținute în perioada următoare ceea ce justifică intențiile VRANCART de creștere în continuare a capacităților de producție, concomitent cu dezvoltarea sortimentală și îmbunătățirea calității.

Așa cum reiese evident din datele și graficele prezentate VRANCART și-a consolidat pozițiile pe piețele hârtiilor pentru carton ondulat, a cartonului ondulat și ambalajelor și a hârtiilor igienico-sanitare. Astfel:

- De pe piața hârtiilor pentru carton ondulat au dispărut în ultimii ani doi producători: „Celrom” Turnu-Severin și „Donaris” Brăila însă a apărut la vest „Dunapack” Ungaria cu o capacitate foarte mare de producție, amenințând în același timp foarte serios piața de maculatură. Deși, așa cum s-a văzut în Anexa nr. 2 sortimentele de hârtie produse de VRANCART sunt din gama de jos a calității și a parametrilor tehnici, eforturile pentru o calitate cât mai bună au făcut ca producțiile de hârtii pentru carton ondulat să fie la cote ridicate, limitarea fiind dată doar de lipsa maculaturii în anumite perioade. Hârtia de VRANCART are un raport calitate/preț ce o face căutată de producătorii de carton ondulat și ambalaje care vizează o calitate medie a acestora, calitate încă cerută pe piața românească și din Bulgaria și Republica Moldova. Totuși, în perspectivă menținerea la acest nivel de calitate și productivitate este periculos deoarece cerințele pieței se îndreaptă tot mai insistent către ambalaje de calitate deși prețul acestora este mai ridicat. Din acest motiv a fost demarată modernizarea mașinii de hârtie pentru carton ondulat inițiindu-se un proiect de accesare a fondurilor europene. Efectele implementării acestui proiect vor face ca poziția VRANCART pe piața de hârtii pentru cartonul ondulat să se consolideze dar trebuie făcuți și alți pași de creștere în special a productivității mașinii de hârtie (prin creșterea capacității de producție ca efect al creșterii vitezei maxime de lucru: o primă etapă va fi atinsă prin proiectul în derulare – 350 m/min iar următoarea vizează o creștere a vitezei de lucru până la 500 m/min respectiv un spor de capacitate aproape dublu față de situația actuală, adică peste 100.000 to/an, cu mențiunea că a doua etapă nu este obligatorie dar va deveni necesară în câțiva ani). Îmbunătățirile de calitate și diversificarea sortimentală vor duce la obținerea unei game largi de hârtii pentru cartonul ondulat, de calitate competitivă și la costuri care să permită o profitabilitate de minim 10%. Implicația imediată este cerința crescută pentru maculatură. Pentru a nu crește prețurile de achiziție este necesară atât creșterea capacității de colectare prin centrele existente cât și înființarea de noi centre, în paralel cu acțiuni pe scară largă de popularizare a necesității creșterii gradului de colectare a maculaturii;
- Și de pe piața hârtiilor igienico-sanitare au dispărut câțiva mici producători precum „Cahiro” Scăieni, „Letea” Bacău însă alții și-au întărit pozițiile prin investiții în mașini de productivitate ridicată și sortimentație diversă: „Pehart” Petrești cu 2 mașini (tehnologia „crescent former” care permite obținerea de hârtii cu gramaj mic din celuloză: 12-14 g/mp) și „Comceh” Călărași cu o

mașină (aceeași tehnologie care permite utilizarea ca materie primă și a maculaturii). Cum se observă din graficul pentru 6 luni a anului 2011 VRANCART s-a cantonat la un nivel mediu de producție, dar și de calitate. Mașina existentă nu mai oferă multe posibilități de creștere capacitivă [circa 5% prin creșterea vitezei maxime de lucru de la 430 m/min la 450 m/min] însă are componente învechite care pun în orice moment în pericol funcționarea. De aceea a fost inițiat un al doilea proiect de investiții care accesează fonduri europene nerambursabile și care are ca obiective, printre altele, atât creșterea parametrilor mașinii până la nivel maxim cât și înlocuirea tuturor componentelor învechite (pentru care nici nu se mai găsesc piese de schimb) cu altele de ultimă generație care să asigure funcționarea mașinii pe termen de 15 – 20 ani fără probleme majore. Țin să remarc faptul că și în situația în care nu se va aproba proiectul de investiții cu aceste obiective (fie de către acționari, fie de către Ministerul Economiei) aceste investiții trebuie obligatoriu făcute pentru a avea garanția continuității producției. Altfel există riscul să ieșim din această piață pentru câteva luni bune dacă mașina nu va mai putea funcționa ceea ce va face extrem de grea și costisitoare revenirea în piață, iar investițiile tot vor trebui făcute (integral cu credite de data aceasta, față de varianta cu 50% sume nerambursabile).

Din analiza coroborată a datelor de mai sus rezultă că perspectivele piețelor fiecărui produs realizat de VRANCART, în contextul germenilor unei ieșiri din criză în următorul an sunt optimiste raportat la nivelul consumului mediu de astfel de produse în Europa. Însă nivelul tehnologic și dotările existente în prezent la VRANCART determină o serie de limitări în calitatea, cantitatea și sortimentația ce se poate produce, limitări prezentate în Anexa nr. 4. Pentru a atinge un nivel de competitivitate care să garanteze creșteri pe piață până la nivelul capacităților de producție, la nivel calitativ peste media pieței și cu o diversificare a sortimentației care să asigure atât satisfacerea unor cerințe din ce în ce mai diverse ale clienților cât și flexibilitate maximă a producției, este necesar ca VRANCART să treacă printr-un proces de modernizare a capacităților de producție existente precum și de dotare cu echipamente de transformare a semifabricatelor în produse finite care să crească gradul de prelucrare și, implicit, să aducă un spor de valoare.

Pe lângă aceste cerințe este imperios necesară asigurarea bazei de materii prime care la VRANCART este maculatura în proporție de peste 98%. În prezent, la nivelul consumului actual, maculatura se achiziționează pe două canale: prin cele 14 centre de colectare actuale și de la alți colectori. Proporția de asigurare cu maculatură prin centre proprii a avut, pe cele două fabrici utilizatoare, în primele 6 luni ale anului 2011 evoluția prezentată în Anexa nr 5. Întrucât piața de maculatură este foarte fluctuantă atât cantitativ cât și ca evoluție a prețurilor, dezvoltarea rețelei de centre de colectare se impune ca o necesitate prioritară. Nu atât controlul prețurilor (care nu este nici el neglijat) cât controlul volumului achiziționat prin aceste centre este prioritar în condițiile unei piețe nesigure și, în ultima vreme, din ce în ce mai concurențială, între care exporturile către Orientul Îndepărtat și intruziunea Dunapack Ungaria pe piața românească sunt cele mai importante elemente creatoare de competiție. Acoperirea a minim 70% din necesar în contextul creșterii capacităților de producție prin modernizare, este un obiectiv prioritar al etapei imediat următoare.

Pornind de la situația actuală a VRANCART, a pieței și a concurenței, stabilim ca **OBIECTIVE STRATEGICE** pentru perioada 2011 – 2015 următoarele:

- *în domeniul tehnologic*: modernizarea capacităților de producție a celor trei mașini de fabricație – hârtie pentru carton ondulat, carton ondulat și hârtii igienico-sanitare – astfel ca productivitatea și diversificarea obținute să asigure un raport

cost/calitate a produselor ce să permită vânzarea integrală a acestora, mașinile funcționând la capacitate; rezolvarea integrală a problemelor de mediu conform „Programului de conformare” emis de Uniunea Europeană, cu termen de finalizare 2014;

- *în domeniul logisticii*: pentru asigurarea cu materia primă de bază – maculatura – înființarea de centre de colectare maculatură în toate capitalele de județ și creșterea la 4 a centrelor de colectare din București;
- *în domeniul evoluției pe piețele produselor*: creșterea capacității de transformare a semifabricatului în produs finit, până la minim jumătate din capacitatea de fabricație, atât pentru cartonul ondulat cât și pentru hârtiile igienico-sanitare prin achiziția și punerea în funcțiune de echipamente de transformare și modernizarea cu forțe proprii a celor existente;
- *în domeniul economico-financiar*: creșterea profitului brut cu 1,5 mil lei anual astfel încât în anul 2015 acesta să atingă cifra de 9 mil. lei în condițiile unui cash-flow care să tindă spre plus an de an (acum, datorită deficitului de finanțare și a faptului că încasarea creanțelor se face la termene apropiate de 90 de zile, este puternic negativ) și acordării de dividende acționarilor începând cu anul 2013.

Pentru atingerea acestor obiective strategice s-au stabilit **OBIECTIVE SPECIFICE** pentru fiecare an și au fost elaborate mai multe **proiecte** de modernizare și dezvoltare tehnologică și logistică (a nu se confunda cu proiectele lansate prin Ministerul Economiei! Cele două proiecte lansate cu finanțare parțial nerambursabilă rezolvă o parte din primele patru proiecte descrise succint mai jos. Textele scrise cu „italice” descriu proiecte ce sunt opționale și nu fac obiectul analizei din această Adunare Generală):

- primul dintre acestea privește creșterea capacității de transformare a hârtiei igienice în role și diversificarea sortimentală a produselor igienico-sanitare. Prin acest proiect în valoare de 2.800.000. Euro, s-au achiziționat o mașină de fabricat prosoape și role „jumbo” (industriale) cu o capacitate lunară de fabricație de 500 de tone (pusă deja în funcțiune) și o mașină de fabricat role de hârtie igienică cu o capacitate de 900 to/lună (ce va fi pusă în funcțiune în această vară). Proiectul va duce, la implementare, la reducerea numărului de personal cu circa 130 de salariați. Din economiile la fondul de salarizare și sporul de valoare adăugată prin vânzarea unor produse cu profitabilitate mai bună se vor crea resursele financiare necesare rambursării creditelor contractate pentru achiziția mașinilor. *În perioada 2011 – 2013 mașina de fabricat role de hârtie igienică scoasă din uz prin introducerea celei noi va fi modernizată cu forțe proprii rezultând o mașină adusă la nivelul tehnic al anilor 2012 cu o capacitate de prelucrare de circa 800 to/lună ceea ce va însemna acoperirea integrală a producției de hârtie fabricată pe mașină cu posibilități de transformare. Costul modernizării îl estimez la circa 1,5 mil Euro și va fi finanțat din repartizările din profitul net al următorilor ani pentru investiții;*
- al doilea proiect cuprinde o mare parte din investițiile ce trebuie efectuate la mașina de hârtie pentru carton ondulat K25. La încheierea acestui proiect vor fi atinse următoarele obiective: creșterea vitezei maxime de lucru a mașinii de la 280 m/min la 350 m/min concretizată într-o creștere de capacitate de circa 10.000 to anual; creșterea calității hârtiilor obținute, realizând în același timp și o diversificare sortimentală care să permită realizarea majorității hârtiilor necesare fabricii de carton ondulat, la costuri de producție acceptabile (până la hârtie tip „test 2”, după clasificarea europeană). Costul proiectului este de 10.000.000. Euro din care 4.300.000. Euro din fonduri nerambursabile europene și diferența din credite bancare. Detalii privind investițiile acestui proiect sunt prezentate în Anexa nr. 6;

- al treilea vizează dezvoltarea rețelei de colectare maculatură prin înființarea câte unui centru în fiecare capitală de județ și creșterea până la 4 a numărului centrelor de colectare din București. Un prim pas în această direcție a fost făcut prin înființarea și dotarea cu minimum de echipamente necesare de lucru (prese de balotat, autoutilitare de achiziție maculatură, mijloace de transport pentru deplasare la furnizori, motostivuitoare) a centrelor de colectare din Timișoara, Popești – Leordeni, Ploiești și Pitești. În anii 2012 – 2013 vor fi deschise centre de colectare în restul capitalelor de județ și încă 2 centre în București. Finanțarea acestui proiect în valoare de circa 4 mil. de Euro, se face parțial prin leasing, 0,8 mil. Euro, rate ce vor fi achitate în decurs de doi ani din sumele încasate ca subvenție pentru colectarea maculaturii, subvenții acordate prin „ECOROM” și alte firme similare și diferența de circa 3,3 mil. Euro din credite bancare;
- al patrulea proiect cuprinde o serie de dezvoltări referitoare la mașina de hârtie igienică, transformarea hârtiilor și cartoanelor. Prin acest proiect se urmărește înlocuirea tuturor componentelor învechite, care nu mai prezintă garanție în funcționare (pompe de vacuum, acționare, hotă, înfășurător, prese etc.) de la mașina de fabricat hârtii igienico-sanitare care va avea ca efect și creșterea vitezei maxime de lucru de la 430 m/min la 450 m/min, respectiv o creștere de capacitate de producție de aproape 100 de tone lunar concomitent cu îmbunătățirea calității hârtiei, în special a celei fabricate din celuloză (proiectul conține și dezvoltarea în zona de preparare material a mașinii a unui modul de prelucrare a celulozei). Proiectul mai conține și echipamente de modernizare a mașinii de carton ondulat (receptor) precum și prelucrarea în produs finit. Costul proiectului de 6 mil. de Euro din care 3 mil. nerambursabili din fonduri europene, iar diferența, de 3 mil. de Euro, va fi acoperită din credite bancare. Detalii despre acest proiect se regăsesc în Anexa nr. 7;
- *al cincilea proiect definitivează modernizările și extinderile demarate la mașina de hârtie K25 și vizează creșterea vitezei mașinii de la 350 m/min la 500 m/min cu o creștere corespunzătoare de capacitate de aproape 30.000. to anual și va cuprinde creșterea capacității zonei de preparare material, instalarea unui modul de preparare celuloză, înlocuirea cutiei de lansare (cu posibila utilizare a celei existente, cu modificări, la fabricarea hârtiilor cu strat de acoperire), montarea unei noi mese a sitei (pentru a doua sită aferentă stratului de acoperire), înlocuirea grupurilor de acționare din batiu (acestea oricum vor trebui înlocuite datorită gradului avansat de uzură). Proiectul se va derula în perioada 2014 – 2015 iar costul estimativ al acestuia între 3 și 5 mil. Euro, în funcție de amploare, va fi finanțat atât din resurse proprii (amortizări, repartizări din profitul net) cât și credite bancare.*

Atingerea obiectivelor tehnologice și logistice prin implementarea proiectelor de investiții amintite vor avea ca efect la finele anului 2015 o structură a producțiilor VRANCART prezentată în Anexa nr. 8, structură ce va permite atingerea unor indicatori economico-financiari care să asigure cash-flow-ul din Anexa nr 9.

Rezultă ca urmare a celor prezentate mai sus că efortul investițional din perioada 2010 -2015 cifrat la 22,9 mil. Euro (respectiv proiectele pentru finisaj hârtie igienică, mașina de hârtie K25, mașina de hârtie igienică, mașina de carton ondulat, sectorul ambalaje și centrele de colectare maculatură) au ca surse de finanțare 7,3 mil. Euro fonduri europene nerambursabile, 0,8 mil. Euro subvenții, 2,8 mil. Euro (și chiar mai mult) economii la fondul de salarii, rămânând 12 mil. Euro de finanțat din credite bancare pentru investiții. Diferența de 10,2 mil. Euro până la 20,2 mil. Euro pentru care se solicită aprobare, reprezintă credite bancare în sold utilizate atât pentru investiții cât și pentru producția curentă.

Tot acest efort investițional va fi dublat de strategii și politici de piață adecvate

care să permită vânzarea întregii producții, realizate la nivelul capacităților de producție, în condiții de eficiență maximă.

Luând în calcul nivelul cel mai scăzut al consumului de produse din hârtii și cartoane la care se situează România în prezent față de media europeană, precum și faptul că, de regulă, unei perioade de criză profundă îi urmează o perioadă de avânt economic (chiar dacă următoarea perioadă de avânt va fi cu totul altfel decât cele de până acum, ca urmare a cauzei „morale” a actualei crize, cu efecte pozitive pentru o relansare sănătoasă) pot conchide că efectele estimate prin proiecțiile prezentate sunt realiste și realizabile.

CONCLUZII

Din cele prezentate până acum se desprind următoarele concluzii:

- **nivelul actual de utilizare a capacităților de producție la VRANCART** este în acest moment următorul:
 - *mașina de hârtie pentru carton ondulat* funcționează puțin sub capacitatea actuală de producție, limitarea fiind dată de lipsa de maculatură; se poate achiziționa mai multă, dar la prețuri mai mari, fapt care ar strica echilibrul creat între costurile hârtiei și ale cartonului ondulat produs; calitatea hârtiei obținute este la nivelul de jos spre mediu al cerințelor de pe piață; sortimentația este redusă;
 - *mașina de carton ondulat* funcționează la circa 70% din capacitate (2 schimburi prelungite și uneori sâmbăta, unul sau două schimburi) limitarea fiind dată de nivelul comenzilor, iar acesta este dictat de calitatea slabă spre medie a cartonului și de prețurile, la care se vinde (prețul scăzut față de concurență reflectă și calitatea mai slabă a cartonului); există și limitări tehnologice (zona receptorului unde este doar muncă manuală); capacitatea de utilizare a utilajelor de fabricare a ambalajelor este tot de circa 70% (nu se lucrează schimbul trei); limitarea este dată de costurile ridicate la care obținem ambalajele datorită productivității slabe a utilajelor existente și a unor operații manuale care se fac (în special lipirea ambalajelor);
 - *mașina de hârtie igienică* lucrează la capacitate; calitatea este medie; sortimentația redusă; se fabrică și hârtie igienică din celuloză, dar de calitate medie, întrucât modificarea tehnologică pentru a putea realiza hârtie din celuloză este o improvizație; transformarea în role este la nivelul a 33% din total producție hârtie igienică echipamentul de transformare fiind depășit fizic și moral; s-a pus în funcțiune o capacitate de fabricație a rolor industriale și a prosoapelor de circa 500 to/lună;
 - *centre de colectare maculatură*: există în prezent 14 centre funcționale (București – 3, Iași, Focșani, Ploiești, Botoșani, Mediaș, Constanța, Bacău, Arad, Timișoara, Pitești, Ploiești) care colectează în medie 3.000 to/lună, circa o treime din necesarul lunar actual;
- **dezvoltări în curs**:
 - *mașina de hârtie pentru carton ondulat* va suferi transformări radicale prin proiectul aflat în derulare, cu finalizare septembrie 2011; în urma acestui proiect va crește capacitatea de producție cu circa 10.000. to/an (prin creșterea vitezei maxime de lucru a mașinii de la 280 la 350 m/min), se va îmbunătăți substanțial calitatea, hârtiile produse putând concura cu produse similare de pe piață; gama sortimentală se va lărgi producând toată gama de hârtii din material reciclabil (până la hârtii tip „test2” inclusiv);
 - ambalaje din carton ondulat: achiziția unui grup de imprimare în două culori pentru Bobst (second hand) ce va duce la creșterea gamei sortimentale de

- cutii ce pot fi fabricate și, implicit, a volumului de comenzi (se solicită din ce în ce mai mult imprimarea în trei și patru culori a ambalajelor);
- *finisajul hârtiei igienice* va beneficia de instalarea unui echipament de producere a circa 900 to/lună role de diferite tipuri și dimensiuni; la atingerea capacității celor două utilaje noi nivelul de transformare al hârtiilor produse pe mașină va fi de circa 60% luând în calcul și faptul că prosoapele vor fi fabricate din hârtii celulozice achiziționate de la terți (nu putem obține pe mașina de hârtie igienică hârtii din celuloză cu caracteristicile cerute pentru prosop);
 - centre de colectare maculatură: în anul 2011 se vor dezvolta centrele Ploiești, Pitești, Popești - Leordeni; în anul 2012 se vor înființa centre în Suceava, Piatra Neamț, Vaslui, Tulcea, Buzău, Oradea, Cluj, Târgoviște, Alba Iulia, Hunedoara, Galați, Brăila, Râmnicu Vâlcea urmând ca în anul 2013 să se înființeze centre de colectare în toate celelalte centre de județ concomitent cu relocarea și completarea cu dotări pentru creșterea capacității de colectare la centrele Iași și Bacău;
 - ***produse, piețe, perspective:***
 - *mașina de hârtie pentru carton ondulat* va putea produce în urma proiectului de investiții o gamă largă de hârtii, de bună calitate, dar la costuri nu dintre cele mai mici ceea ce va duce la asigurarea mașinii de carton ondulat cu hârtii din care se pot produce cartoane de bună calitate, la costuri ușor peste media pieței; la hârtia vândută pentru terți se va putea asigura o profitabilitate în jurul a 10% datorită gamei de hârtii superioare ce se va realiza; în această variantă de scenariu cele două etape de dezvoltare prezentate pentru K25 se pot amâna după anul 2015; avantajul incontestabil al nostru față de producătorii de hârtii din Europa (Ungaria, Austria etc.) este distanța față de fabricile de carton ondulat din România de aceea ar trebui să facem eforturi pentru a obține hârtii cu costuri cât mai mici (asta înseamnă că măcar cea de a doua etapă de dezvoltare a mașinii K25 – creșterea de viteză la 500 m/min ar trebui făcută cât mai curând – 2013 eventual; cash-flow-ul anexat nu cuprinde și această etapă);
 - *mașina de carton ondulat și sectorul de ambalaje:* așa cum se poate constata din datele prezentate în acest moment VRANCART este captiv în piața de „plăci” (formate plane) fiind cel mai mare producător al acestora; cauza – lipsa dotărilor pentru producerea de ambalaje; consecințe – va fi permanent supus presiunilor transformatorilor de a menține prețuri foarte scăzute sub amenințarea că vor lua produse de la concurență cu prețuri mai bune, amenințare existentă și în momentul de față (consecință – profitabilitate foarte scăzută pe sectorul de carton ondulat și ambalaje); tendința ramurii: producătorii de carton, care au și dotări foarte bune pentru fabricarea de ambalaje (excepție VRANCART) vor elimina treptat din piață transformatorii pentru a profita de valoarea adăugată mai mare la ambalaje decât la „plăci” acest trend având ca efect dispariția treptată a clienților de „plăci”; concluzia care se desprinde este aceea că VRANCART trebuie să facă eforturi investiționale în dotarea cu utilaje de fabricare a ambalajelor – astfel mașina de fabricat ambalaje și aceea de lipit în puncte va fi imperios necesar să le achiziționăm în viitorul apropiat pentru a nu rata menținerea în piața de ambalaje; astfel, chiar dacă nu vom apela la proiectul al doilea, investițiile pentru mașina de carton ondulat și fabrica de ambalaje tot vor trebui făcute în maxim unu, doi ani;
 - *mașina de hârtie igienică:* produsele din hârtii igienico-sanitare se situează în clasa medie de calitate atât datorită caracteristicilor materiei prime

- (maculatura) cât și tehnologiilor de fabricație („Fourdrinier” față de tehnologia „crescent former” a concurenței); pe măsura trecerii timpului orientarea clienților va fi tot mai mult către produse premium și lux ceea ce va face ca produsele din clasa medie să vizeze segmente din ce în ce mai restrânse de consumatori; soluția va fi o mașină de hârtie igienică nouă, pe tehnologia „crescent former”, eventual în perioada 2015 – 2017, și reutilizarea mașinii actuale pentru fabricația de hârtii de ambalaj (40 – 80 g/mp); proiectul al doilea de investiții cuprinde și o mașină pentru fabricat pungii (pentru deschiderea către această piață) iar transformarea mașinii actuale ar asigura materia primă necesară (cu mențiunea că pungile se fac din hârtie din celuloză și prin linia de preparare celuloză a proiectului este asigurată această cerință; de altfel toate modernizările ce se vor efectua prin proiectul al doilea la mașina de hârtii igienico-sanitare vor face parte integrantă din mașina pentru hârtie de ambalaj); în partea de transformare în role echipamentele ce se achiziționează asigură gama sortimentală cerută acum pe piață; mașina veche de transformat în role va fi modernizată cu forțe proprii și va aduce capacitatea de prelucrare la nivelul capacității mașinii de hârtie igienică; în proiectul al doilea sunt prevăzute și mașini pentru șervețele de masă și șervețele „Z” pentru a completa procesul de diversificare a producției;
- centre de colectare maculatură: piața maculaturii în România este strâns legată de nivelul consumului de produse din hârtii și cartoane, pe de o parte și de gradul de colectare pe de altă parte; pentru a asigura continuitatea în producție (cu efecte pozitive și în reducerea costurilor de producție) este necesară asigurarea permanentă a stocurilor de maculatură ceea ce presupune creșterea gradului de acoperire prin centre proprii de la circa o treime din necesarul actual la peste 70% din necesarul noilor capacități de producție, respectiv la peste 7500 to/lună față de circa 3000 acum; în condițiile în care consumul va crește dar în ritm lent (ambalajele sunt un cost suplimentar necesar dar nu tocmai agreat de către producători, iar consumul hârtiilor de scris tipar este în creștere foarte lentă și va avea chiar scăderi datorate utilizării suportilor electronici) consider absolut necesară consolidarea sectorului de colectare maculatură care, pe lângă extinderea rețelei în toată țara va trebui să-și diversifice metodele și formele de operare pentru asigurarea necesarului de materie primă; nedezvoltarea acestor centre în continuare o consider o greșală strategică gravă ce greu va mai putea fi surmontată;
 - **suport financiar:** așa cum rezultă din cash-flow-ul anexat pe perioada 2010-2022, anul 2011 va fi anul cu cel mai mare deficit de finanțare după care acesta începe să scadă an de an; începând cu anul 2013 profitul net va fi repartizat atât pentru dezvoltare cât și pentru dividende, în proporții egale; în funcție de situația conjuncturală dintr-un anumit an și de opțiunile strategice ale acționarilor aceste procente pot varia.

DIRECTOR GENERAL
dr. ec. MIHAI MARCEL BOTEZ