

STRATEGIA

S.C. „VRANCART” S.A. Adjud pentru orizontul de timp 2006 – 2008

„Pragul” integrării europene va fi un test dificil de trecut pentru majoritatea firmelor din România. Pentru „VRANCART”, următorii trei ani sunt o adevărată „piatră de încercare”. Îndeplinirea condițiilor de funcționare în economia europeană: protecția mediului, standarde de calitate și profitabilitate la cote înalte, trebuie să aibă premize solide în tehnologii performante, personal de înaltă calificare și profesionalism și management de top. Strategia „VRANCART” pentru următorii trei ani trebuie să răspundă cerințelor de mai sus.

Direcțiile strategice vizează:

- creșterea cotelor de piață pentru o gamă cât mai diversă de produse posibil de fabricat pe mașinile de hârtie, carton și de prelucrare instalate;
- creșterea gradului de tehnicitate și productivitate al acestor instalații;
- diversificarea gamei de produse conform cerințelor clienților, crearea de noi produse și piețe;
- maximizarea eficienței și eficacității întregii activități a firmei;
- dezvoltarea unui grad ridicat de stabilitate la perturbațiile exterioare prin flexibilitate tehnologică și reducerea timpilor de răspuns la cerințele, în continuă modificare, ale clienților;
- perfecționarea continuă a pregătirii personalului angajat concomitent cu evoluția mentalității acestuia, dezvoltarea spiritului de echipă, pentru atingerea stadiului de firmă care este într-un permanent proces de învățare;
- susținerea unei imagini impecabile de companie etică și social responsabilă în comunitatea în care activează.

Plecând de la direcțiile menționate mai sus considerăm că **OBIECTIVELE STRATEGICE** pentru perioada luată în calcul trebuie să fie următoarele:

1. ***Profitabilitatea este principalul obiectiv strategic avut în vedere de „VRANCART” și are ca ținte pentru următorii trei ani creșterea cotelor profitului brut cu o medie anuală de 10%: 2006 – 6,0 milioane lei, 2007 – 6,6 milioane lei și 2008 – 7,26 milioane.***
2. ***Standardele de calitate*** sunt cerințe impuse în două direcții: calitatea produselor și calitatea managementului. Calitatea produselor este determinată de cerințele clienților și consfințită în caietele de sarcini dar, pentru garantarea ei, este necesară asigurarea unui management performant al calității prin implementarea standardului integrat de calitate SR EN ISO 9001:2001, noul standard de Management de Mediu SR EN ISO 14001:2005. și a celorlalte standarde de calitate cerute de Uniunea Europeană. ***Pentru orizontul de timp prognozat stabilim ca obiective: implementarea standardelor de calitate pentru sănătate și securitate ocupațională OHSAS 18001:1999 (2006), implementarea standardului Sistemului de Management al Securității Informațiilor ISO 27001- 2005 (2007 și 2008).*** Se are în vedere supravegherea foarte atentă a calității produselor prin perfecționarea tehnicilor de determinare, precum și creșterea gradului de intoleranță la deficiențele de calitate concomitent cu stabilirea, împreună cu clienții, a nivelului calitativ al produselor care să ducă la încântarea acestora.

Cele două obiective strategice trebuie realizate în condițiile restricțiilor impuse de respectarea cerințelor de protecția mediului. ***Ținta acțiunilor pentru menținerea mediului în parametri viabili cu costuri minime (obiectivul strategic în acest domeniu) este evitarea poluării tuturor formelor de mediu: sol, apă, aer, sub toate formele ei de exprimare: noxe, vizual, auditiv, etc.*** Jaloanele pentru atingerea acestui deziderat au fost deja trasate, existând un program de conformare cu cerințele de mediu, cu eșalonare până în anul 2014. Pe lângă aceste măsuri este necesară efectuarea de investiții care să reducă poluarea la sursă, respectiv investiții în tehnologii productive care să aibă, printre efectele pozitive tehnico-economice și pe acela de reducere a impactului negativ asupra mediului.

Procesul investițional al acestei perioade va fi orientat spre următoarele direcții:

- **dezvoltarea tehnologică**, investițiile din perioada următoare vor avea două direcții de acțiune și anume:
 - *Creșterea performanțelor instalațiilor productive existente*, prin investiții care să conducă la reduceri de costuri, creșteri de calitate, sporirea performanțelor actuale și diversificarea gamei sortimentale ce se poate realiza pe echipamentele din dotare. Modernizarea instalației de preparare material la mașina de hârtie fluting va avea ca efecte reduceri de costuri cu energia electrică, termică și personalul în cuantum de circa 10%, concomitent cu reducerea staționărilor tehnologice și creșterea vitezei de lucru a instalației, finalizate în reduceri de costuri cu încă circa 15 procente, în condițiile obținerii unei hârtii mai bune, cu parametri de calitate crescuți cu până la 30%. Noua instalație deschide drumul, în perspectiva următorilor 3 ani, a producerii și altor sortimente de hârtie – testliner și kraft.
 - *Asimilarea de noi echipamente tehnologice* care să permită o mult mai largă diversificare a sortimentației ce se va produce, în așa fel încât, să fie vizate cât mai multe segmente de piață ale fabricii de hârtii igienico-sanitare ce se va dezvolta pe produse realizate din celuloză 100% și în amestec, în diferite proporții, cu maculatură, care să permită obținerea de prosoape, șervețele, batiste, hârtie de ambalaj și alte produse, la un raport calitate/preț cât mai bun pentru clienți.
- **extinderea abilităților firmei** este o altă direcție spre care se va orienta efortul investițional. Aceasta se bazează pe *misiunea pe care și-o asumă „VRANCART” de a fi cel mai important depoluator al României de deșeuri pe bază de fibre celulozice*. Aceasta presupune extinderea rețelei de colectare maculatură și dotarea acesteia cu utilaje performante de prelucrare și transport care să asigure aprovizionarea ieftină cu materia primă de bază – maculatura – concomitent cu căutarea de noi utilizări pentru produsele din hârtie, care să înlocuiască cât mai multe din celelalte produse poluante nebiodegradabile. Efectul principal și imediat al acestei dezvoltări va fi creșterea profitabilității cu minim 10% pentru o rețea de aprovizionare-desfacere care să asigure achiziția a minim 60% din materia primă de bază și distribuția a minim 50% din produsele finite prin această rețea. Un proiect în acest sens este deja demarat cu finalizare în următorii 3 ani.
- **educație**. Pe măsură ce scade numărul de personal datorită introducerii de noi tehnologii automatizate și cibernetizate, calitatea celui care rămâne trebuie să crească. Nu vor fi necesari doar salariați bine pregătiți ci salariați care să fie educați, să se autoperfecționeze și să se integreze într-o organizație care învață permanent. Două sunt direcțiile de dezvoltare a personalului care s-au avut în vedere:
 - un *program coerent de pregătire profesională* în perspectiva re tehnologizării și diversificării echipamentelor utilizate și
 - o orientare de *autoperfecționare a personalului* spre o creștere cât mai largă a abilităților personale în cât mai multe direcții utile firmei, astfel încât, tot mai mulți angajați să devină „generalști” pentru a putea oricând ocupa posturi din cele mai diverse, în oricare din procesele firmei. E un deziderat ambițios, care va aduce economii mari legate de forța de muncă, prin diminuarea la maxim a fluctuațiilor de personal, prin creșterea motivării și lărgirea posibilităților de carieră și, nu în ultimă instanță, creșterea productivității muncii și a valorii adăugate pentru client. Efectele acestui proces investițional, în educația personalului, sunt mai puțin cuantificabile, dar ele se vor manifesta în toate aspectele culturii organizaționale, inclusiv în creșterea inventivității și creativității angajaților.

Toate aceste eforturi investiționale vor avea o singură finalitate: siguranța și, de aici satisfacția, investitorilor în realizarea de profituri în creștere, pe termen lung.

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

AL S.C. „VRANCART” S.A. Adjud