

MEDIUL INTERN AL ÎNTRERINDERII AGROALIMENTARE

Andrei POPESCU

Asistent universitar doctorand

Academia de Studii Economice București

Aurel CIOBANU

Lector superior doctorand

Universitatea Tehnică a Moldovei

Mediul intern reprezintă totalitatea resurselor materiale, financiare și umane de care dispune întreprinderea. Pentru o întreprindere agroalimentară, asigurarea accesului la aceste resurse reprezintă un proces dificil, cu multe obstacole. Dezvoltarea zonelor rurale este imposibilă în absența unei activități economice susținute, iar activitatea economică este imposibilă în absența unui flux constant de resurse. Crearea și direcționarea acestui flux de resurse este responsabilitatea statului. Acest articol își propune să analizeze comparativ situația întreprinderilor agroalimentare din România și Republica Moldova din perspectiva asigurării necesarului de resurse.

The internal environment includes the company's material, financial and human resources. For a food enterprise, gaining access to these resources is a difficult process, with many obstacles. Rural development is impossible without a sustained economic activity, and economic activity is impossible without a steady flow of resources. Creating and directing the flow of resources is the responsibility of the government. This article aims to comparatively analyze the situation of food companies in Romania and Moldova in terms of resource abundance.

Nicio organizație, nici măcar cele care au monopol pe piețele lor, nu își desfășoară activitatea pe cont propriu, fără nicio influență din afară. Organizația este influențată de mediul natural, mediul demografic, mediul economic, mediul tehnologic, mediul cultural și mediul politico-instituțional în care își desfășoară activitatea. Organizația este influențată și influențează în egală măsură furnizorii, clienții, concurenții și organismele publice cu care interacționează. Pentru a face față tuturor acestor provocări, organizația trebuie să dispună de un mediu intern echilibrat. Specialiștii consideră că mediul intern reprezintă totalitatea resurselor materiale, financiare și umane de care dispune organizația. Întotdeauna, combinația acestor elemente este unică și particularizează o întreprindere în raport cu alta¹. Acest articol își propune să analizeze comparativ situația întreprinderilor agroalimentare din România și Republica Moldova din perspectiva asigurării necesarului de resurse.

În acest moment se poate pune întrebarea: de ce situațiile din România și Republica Moldova sunt comparabile? „De vină” este destinul comun pe care ni l-a rezervat istoria. Cu 100 de ani în urmă, agricultura ambelor entități era dominată de „moșieri” care dețineau zeci sau sute de mii de hectare. Marea majoritate a țăranilor nu aveau pământ, și prin exploatarea muncii lor se obțineau producții ridicate cu costuri minime. Din acest motiv România devenise unul dintre principalii jucători de pe piața agricolă mondială, cea mai importantă bursă de cereale fiind la Brăila. După primul război mondial, în România reîntregită se desfășoară reforma agrară. Exproprierea moșierilor și împrăștierea țăranilor generează o scădere a producției agricole dar, în același timp, asigură o împărțire mai echitabilă a beneficiilor acesteia. Aproape imediat după împrăștiere, apar două tendințe diametral opuse:

- a) fărâmițarea terenurilor, prin vânzare sau moștenire;

¹ Balaure, V. (coord.), *Marketing*, ediția a 2-a, Editura Uranus, București, 2002, p. 83.

b) concentrarea unor suprafețe mai mari de teren în mâinile unor țărani înstăriți, cunoscuți sub denumirea de „chiaburi”.

Anul 1944 schimbă fundamental destinul economic al României. Ocupația sovietică, care durează până în 1958 în România și până în 1991 în Republica Moldova, anulează toate progresele anterioare ale agriculturii. Prin schimbarea regimului proprietății, cele două entități sunt aruncate cu 25 de ani în urmă. Pentru a intra în posesia tuturor terenurilor agricole, statul îi obligă pe țărani să se înscrie colhoz-uri (Republica Moldova) sau Cooperative Agricole de Producție (CAP, România). Bazându-se pe munca neremunerată a militarilor, elevilor, studenților și deținuților, CAP-urile reușesc din nou să obțină producții mari cu costuri minime. Din păcate, profiturile astfel obținute nu au fost utilizate pentru dezvoltarea agriculturii, ci au ajutat la menținerea pe linia de plutire a unor întreprinderi industriale supra-dimensionate și ineficiente. Căderea comunismului a pus cele două entități în fața unei noi împrumări, proces care în România a durat aproape zece ani.

De această dată însă, contextul economic mondial era complet diferit. În 1921, statul român avea la dispoziție multiple măsuri de protejare a producătorilor locali. Ca urmare, unicul efect al fărâmițării terenurilor a fost scăderea exporturilor de cereale ale României. În anii '90, procesul general de globalizare și dorința celor două entități de a se integra în organizații precum Uniunea Europeană și Organizația Mondială a Comerțului au făcut imposibilă utilizarea măsurilor protecționiste. Ca urmare, pe lângă fărâmițarea terenurilor, un al doilea efect al împrumării a fost invadarea pieței locale de către produsele agroalimentare străine. Această situație se datorează faptului că producătorii locali nu au fost pregătiți să concureze de la egal la egal cu cei din străinătate, care dispun de un mediu intern mult mai echilibrat. Pentru a evita falimentul producătorilor locali, statul trebuie să contribuie la recuperarea acestor rămăneri în urmă.

Pentru a înțelege mai bine nevoia de implicare a statului, să revenim la componentele mediului intern al întreprinderii. Așa cum am arătat anterior, mediul intern reprezintă totalitatea resurselor materiale, financiare și umane de care dispune organizația. Să analizăm aceste componente:

A) resurse materiale. Lipsa unor resurse materiale adecvate este principalul motiv care îi împiedică pe producătorii locali să concureze cu cei străini. La rândul lor, resursele materiale includ:

- terenuri. Nicio activitate în domeniul agroalimentar nu se poate desfășura în absența suprafețelor de teren necesare. Din păcate, acesta este unul dintre punctele slabe ale producătorilor locali. Astfel, suprafața medie a unei ferme este de 3,5 ha în România, 4,15 ha în Republica Moldova, 12,6 ha în UE-27 și 19 ha în UE-15. Dacă media din UE-15 ni se pare mare, trebuie să avem în vedere faptul că, după părerea specialiștilor de la Bruxelles, o fermă de cereale devine rentabilă de la 20 de hectare în sus. Este evident faptul că, pentru a face față concurenței din cadrul Uniunii Europene, guvernele trebuie să încurajeze fermierii din România și Republica Moldova să se asocieze pentru a crea exploatații agricole mai mari. Este necesară o muncă de convingere susținută, pentru a-i lămurii pe fermieri că asocierea este în avantajul lor și că ea nu înseamnă renunțarea la dreptul de proprietate asupra pământului;

- clădiri. Atât în România cât și în Republica Moldova, fostele CAP-uri dețineau diverse clădiri care susțineau desfășurarea activității economice. Din păcate, la momentul desființării CAP-urilor multe dintre aceste clădiri au fost distruse. Exploatarea unor suprafețe mari de teren este o condiție necesară dar nu și suficientă pentru desfășurarea unei activități economice profitabile. De exemplu, ar putea fi necesare spații care să permită depozitarea producției în condiții optime, și comercializarea ei în extrasezon la un preț mai ridicat. Din păcate, astfel de investiții depășesc capacitatea financiară a majorității asociațiilor de fermieri;

- echipamente. Pentru a desfășura o activitate economică profitabilă, întreprinderea agroalimentară are nevoie de o multitudine de dotări, începând cu calculatoare și imprimante, și terminând cu utilaje și mijloace de transport. În lipsa acestora, întreprinderea agroalimentară nu poate decât să-și comercializeze producția „direct din câmp”. Această variantă neprofitabilă pentru producător, dar profitabilă pentru intermediar, trebuie înlocuită cu comercializarea de produse finite. Sigura variantă profitabilă este deținerea întregului lanț tehnologic pentru un anumit produs: grâul ar trebui cultivat pe terenul propriu, recoltat cu utilaje proprii, transportat cu mijloace de transport proprii, transformat în făină la moara proprie, transformat în pâine la brutăria proprie și comercializat în magazinul de desfacere propriu. Unicul dezavantaj al acestei variante este faptul că presupune investiții extrem de mari în echipamente.

Așa cum am constatat deja, terenurile, clădirile și echipamentele necesare unei întreprinderi agroalimentare profitabile presupun investiții deosebit de mari. Această realitate aduce în atenția noastră cea de-a doua componentă a mediului intern al întreprinderii, și anume resursele financiare;

B) resurse financiare. Pentru a putea demara toate investițiile menționate anterior, întreprinderea agroalimentară trebuie să dispună de resurse financiare suficiente. Pentru a le obține, întreprinderea ar putea apela la una dintre următoarele surse de finanțare:

- resurse proprii ale asociaților. Așa cum am arătat anterior, asocierea micilor fermieri este obligatorie pentru a crea exploatații agricole rentabile. Din punct de vedere teoretic, există posibilitatea ca acești fermieri, punând mână de la mână, să colecteze sumele necesare. Acest caz este foarte improbabil, în condițiile în care salariul mediu net este de 350 de euro în România și de 200 de euro în Republica Moldova;

- credit bancar. Băncile dispun de suficienți bani pentru activitatea de creditare. Din păcate pentru micii întreprinzători, această opțiune le este anulată de către efectul de „crowding out”. Acest efect apare atunci când statul și micii întreprinzători sunt concurenți direcți pe piața de creditare. Aflat în permanentă căutare de resurse pentru acoperirea deficitului bugetar, statul va fi întotdeauna foarte interesat să se împrumute pe piața internă. Această înclinație se explică prin faptul că aceste datorii pot fi mai ușor achitate, inclusiv prin compensare sau prin tipărire de monedă. Și băncile agreează această situație deoarece, în afară de cazuri extreme ca cel al Greciei, statul este un client bun platnic ce își permite să plătească dobânzi mai mari. Ca urmare, statul reușește să acapareze cea mai mare parte a resurselor, rămânând prea puțini bani pentru creditarea economiei reale. În plus, micii întreprinzători mai au o problemă: nu au de unde să ofere garanții. Această situație nu se poate remedia de la sine, și impune intervenția statului. Pe lângă limitarea propriilor împrumuturi pe piața internă, statul trebuie să creeze un fond de garantare a creditelor pentru micii întreprinzători. Un asemenea fond există deja în România, însă activitatea sa este prea puțin satisfăcătoare;

- fonduri de investiții. Se întâmplă uneori ca fondurile de investiții să finanțeze o entitate încă din prima zi de funcționare, cu condiția ca ideea de afaceri să fie deosebită. Fondurile caută însă afaceri cu rate ale profiturilor mari și care de preferință sunt listate la bursă, pentru a permite o ieșire rapidă în caz de nevoie. Din păcate, investițiile în domeniul agroalimentar nu îndeplinesc niciuna dintre aceste condiții;

- finanțatori privați, denumiți și „business angel”. În România și Republica Moldova această activitate este abia la început, semnându-se doar câteva astfel de contracte în fiecare an. Deși există percepția că astfel de investitori finanțează doar afaceri de mică anvergură, în realitate se pot acorda sute de mii sau milioane de euro, în funcție de necesitățile proiectului. Șansele de a obține o astfel de finanțare sunt destul de mici, deoarece agricultura este percepută ca un domeniu cu grad ridicat de risc;

- fonduri europene. Uniunea Europeană oferă fonduri, chiar și țărilor aflate în curs de aderare, pentru dezvoltarea unei multitudini de activități economice în mediul

rural. Există și domenii de activitate unde fermierul sau asociația nu trebuie să cofinanțeze o parte dintre cheltuieli, procentul de decontare fiind de 100%. Principala problemă derivă din faptul că Uniunea Europeană nu pune la dispoziție banii înainte de începerea investiției, ci decontează cheltuielile pe măsură ce sunt realizate. Cu alte cuvinte, pentru a putea demara investiția, asociația de fermieri trebuie să apeleze tot la una dintre sursele de finanțare de mai sus. La toate acestea se adaugă procedurile excesiv de birocratice, a căror derulare durează luni de zile.

După cum se poate lesne observa, găsirea unei surse de finanțare este un obstacol prea greu de trecut pentru multe dintre întreprinderile agroalimentare. Principala problemă a micilor întreprinzători este faptul că sursele externe de finanțare pot fi accesate doar pe baza unui plan de afaceri solid, pe care marea majoritate nu știu să-l scrie. Așa cum am arătat și anterior, această stare de fapt nu se poate schimba fără intervenția directă a statului. Chiar și în condițiile obținerii unei finanțări, este nevoie de oameni competenți care să poată administra afacerea respectivă. Această realitate aduce în atenția noastră cea de-a treia componentă a mediului intern al întreprinderii, și anume resursele umane;

C) resurse umane. În mediul rural, foarte puține persoane dețin cunoștințele necesare administrării unei afaceri. În același timp, este evident faptul că nivelul de educație al populației din mediul rural nu poate crește peste noapte. Ca urmare, cei care ar putea să administreze asociațiile de fermieri nou-create sunt specialiști care trebuie atrași din mediul urban. Avem de-a face cu o sarcină dificilă, care nu poate fi îndeplinită fără implicarea directă a statului. Această implicare este necesară, deoarece a crea un loc de muncă atractiv este o sarcină mai delicată decât pare. În continuare, vom trece în revistă cele 12 întrebări ce măsoară elementele esențiale de care este nevoie pentru a atrage, motiva și păstra cei mai talentați angajați¹:

- 1) Știi ce se așteaptă de la mine la locul de muncă?
- 2) Am echipamentul și materialele necesare pentru a-mi face munca cum trebuie?
- 3) La locul de muncă am posibilitatea să fac ceea ce știu cel mai bine, zi de zi?
- 4) În ultimele șapte zile, am fost lăudat pentru munca bine făcută?
- 5) Șefului meu sau altcuiva de la locul de muncă pare să-i pese de mine ca persoană?
- 6) Există la locul de muncă cineva care mă încurajează să mă dezvolt?
- 7) La locul de muncă, opiniile mele par să conteze?
- 8) Misiunea sau obiectivele companiei mă fac să simt că munca mea este importantă?
- 9) Colegii mei sunt adepții unei munci de calitate?
- 10) La locul de muncă am un prieten foarte bun?
- 11) În ultimele șase luni, cineva de la locul de muncă a discutat cu mine despre progresul pe care l-am făcut?
- 12) În ultimul an am avut posibilitatea, la locul de muncă, să învăț și să mă dezvolt?

După cum se poate lesne observa, nu este deloc ușor să creăm un loc de muncă atractiv. Pe lângă toate acestea, mai sunt multe alte probleme de rezolvat. Nimeni nu se va muta de la București sau Chișinău în mediul rural pe același salariu, ci va dori un bonus pentru efortul pe care îl face. Nimeni nu se va muta de la București sau Chișinău în mediul rural fără a i se asigura un serviciu adecvat și soțului/soției. Nimeni nu se va muta de la București sau Chișinău în mediul rural fără a li se asigura o locuință adecvată. Nimeni nu se va muta de la București sau Chișinău în mediul rural fără a li se asigura o școală decentă pentru copii. Nimeni nu se va muta de la București sau

¹ Buckingham, M., Coffman, C., *Manager contra curentului: ce fac marii manageri altfel decât ceilalți*, Editura ALLFA, București, 2004, p. 24.

Chișinău în mediul rural fără a li se asigura accesul la servicii medicale de calitate. Din păcate sau din fericire, toate aceste probleme se pot rezolva cu bani. Depinde doar de guvern în ce măsură dorește să investească acești bani sau nu.

În concluzie, statul este singurul în măsură să sprijine dezvoltarea rurală în general și a întreprinderilor agroalimentare în special. În caz contrar, majoritatea producătorilor autohtoni vor fi falimentați, iar piața locală va fi invadată de produse de import.

Bibliografie:

1. Balaure, V. (coord.), *Marketing*, ediția a 2-a, Editura Uranus, București, 2002.
2. Buckingham, M., Coffman, C., *Manager contra curentului: ce fac marii manageri altfel decât ceilalți*, Editura ALLFA, București, 2004.