

Confstar

perspective de creștere

Carmen Nicolaescu, director general al Confstar, nu privește afacerea pe care o manageriază în termeni de „supraviețuire”, ci de „progres” și „evoluție”. După un an (2010) de cumpănă, când s-a renunțat la parteneriatul strategic pe care îl avea cu firma Habitex, societatea a intrat într-o cursă de recâștigare a clienților, iar în prezent este într-o poziție stabilă, funcționând în condiții bune, fără credite bancare sau datorii la bugetul de stat.



TEXT: Amelia TURP-BALAZS
E-mail: amelia.turp@mmg.ro

Confstar este una dintre cele mai mari fabrici de confecții din țară. Care a fost parcursul societății pentru a ajunge aici și care este, în prezent, capacitatea de producție a Confstar?

Povestea noastră începe în anul 1976, când compania s-a înființat ca o secție a întreprinderii de confecții Mondiala Satu-Mare. Pe scurt, anul 1980 aduce creșterea substanțială a capacității de producție, având ca efect și mărirea la 2.500 a efectivului forței de muncă. Între 1990 și 1994, după schimbarea hazardată a conducerii, compania ajunge în pragul colapsului, dar este repusă pe picioare în mai puțin de doi ani, odată cu revenirea fostului director general, care reușește să

împingă înainte compania prin două mutări vitale: privatizarea și re tehnologizarea a aproape 80% din echipamente. În această perioadă a fost începută și colaborarea cu cei mai mari producători de utilaje și software din industria confecțiilor: Veit, Durkopp, JUKI, LECTRA și alții. Pe fondul unor contracte cu parteneri strategici, compania a putut să își desfășoare activitatea fără probleme majore până în anul 2007, când evoluțiile pieței au luat prin surprindere managementul companiei. În următorii ani situația a degenerat progresiv, astfel încât în anul 2010 am preluat o companie fără comenzi curente, fără parteneri relevanți și cu o pierdere de aproximativ 400.000 de euro. De aproximativ doi ani suntem într-o cursă de recâștigare a clienților, de căutări continue de noi parteneri și de

noi oportunități. Pot spune că, în ciuda tuturor problemelor cu care ne-am confruntat în acești doi ani, suntem printre companiile care au reușit să treacă cu succes peste hopuri majore, având în prezent perspective reale de creștere în această industrie. La această oră putem produce între 7.000 și 10.000 de produse de confecție grea pe lună, în funcție de complexitatea acestora.

Ce servicii le oferiți clienților în afară de manufactură? Vi s-a solicitat să lucrați full product, să va ocupați de dezvoltarea de produs? Aveți specialiștii necesari pentru aceasta?

În prezent realizăm doar partea de manufactură, fiindcă acestea sunt solicitările clienților. Totuși, nu am avea niciun fel de dificultăți să asigurăm și alte ser-

vicii. Avem atât echipamentele, cât și oamenii. De-a lungul timpului, pentru o parte din clienți am realizat și componenta de proiectare asistată pe calculator a tiparelor. În urmă cu câțiva ani eram printre puținii aventurieri din industrie care ofereau servicii de digitalizare a tiparelor, realizând astfel economii majore de materiale clienților.

Care sunt clienții companiei și cum a evoluat relația cu ei? Au ales țările asiatice, s-au întors înapoi?

În ceea ce privește clienții, putem spune că am avut o situație specială. Din 1990 și până în 2009 am lucrat cu un partener strategic, cu care din 2002 ne-am și asociat, producând împreună. Ca element pozitiv, un astfel de partener făcea să avem asigurată toată logistica și comenzile pen-

tru producție. Ca element negativ, această atmosferă "călduță" a determinat managementul să nu caute minimizarea riscului, neexistând nicio inițiativă în sensul căutării de noi oportunități. După cum era de așteptat, a venit și momentul neplăcut al ruperii acestei asocieri, în 2009, iar atunci compania a rămas fără comenzi pentru trei luni. Am învățat din greșelile altora, am diversificat și începând cu 2010 lucrurile au revenit pe o tendință crescătoare. Foarte multă muncă și puțină activitate cu locul și timpul optim au făcut ca în mai puțin de doi ani de la un moment de criză majoră pentru companie să lucrăm produse pentru cele mai mari mărci din Italia, Germania și Spania. Cu mare parte din clienții actuali avem contracte multianuale, stabilind la începutul sezonului cantitățile și termenele de livrare. Probabil fiindcă am lucrat mulți ani pe piața germană, am învățat să ne impunem standardele și ritmul lor de muncă. Migrația companiilor către Asia ne-a influențat și pe noi, ca și întreaga piață. Ne-am adaptat însă după cerințele pieței: comenzi scurte, termene foarte strânse și calitate înaltă. Poate să pară ciudat, dar această migrație în direcția estică ne-a ajutat în 2010, când au apărut problemele din Tunisia și mare parte din brandurile mari și-au mutat producția în țări mai sigure. Din fericire pentru noi, atât mâna de lucru, cât și utilajele specializate pe care le avem ne oferă o libertate destul de mare pentru a ne plia pe solicitările clienților.

Care este situația la Confstar anul acesta și cum se prefigurează 2013? Până când aveți comenzi contractate?

Privind la contextul economic actual, anul acesta îl putem defini ca pe unul bun. Spun aceasta în condițiile în care suntem pe picioarele noastre și nu avem în spate nicio sursă de finanțare „mamă” stabilă, care să ne asigure liniște în perioade de furtună. Poate să pară puțin, dar din punctul meu de vedere este o realizare că funcționăm în condiții bune fără a avea credite bancare sau datorii la bugetul de stat.

Anul 2013 este un an pe care l-aș caracteriza mai degrabă complex decât complicat. Colaborările pe termen lung dezvoltate începând cu anul 2010 ne oferă o



bază destul de solidă pentru a ne gândi la anul 2013 cu o doză de optimism. Totuși, am învățat din lecțiile trecutului că trebuie să privim cu precauție orice plan, așa că suntem în permanență în căutare de noi oportunități și de noi parteneri.

Cum credeți că se poate supraviețui în confecții, care sunt punctele forte pe care trebuie să se bazeze o companie producătoare?



Cred că toți care lucrează în această industrie și-ar dori sincer să treacă dincolo de punctul de supraviețuire. Din proprie experiență vă spun că este foarte greu să ții o afacere în acel punct de echilibru pentru mult timp: la un moment dat ești ori într-o

parte, ori în cealaltă. Ca să treci în partea bună ai nevoie de resurse serioase, fiindcă este imposibil să faci ceva fără utilaje competitive și fără forță de muncă califi-

cată; iar acestea vin adăugate la punctele tari individuale. În acest sens, cred că în ultimii doi ani am reușit să facem lucrurile pe care le-am făcut beneficiind de o infrastructură bună, fiind perseverenți, câteodată la extrem, și fiind uneori la momentul potrivit la locul potrivit.

Cât din ponderea producției Confstar merge la export? Ați lucrat și comenzi interne?

În ultimii ani nu am realizat

producție pentru piața internă. Avem un departament care produce piese unicat, dar în rest suntem cu producție 100 % pentru export.

Am observat că folosiți soluții tehnice de calitate. Mai

intenționați să faceți investiții în acest sens, care este tendința?

Acționarii și angajații au înțeles importanța tehnologiilor noi ca unul dintre avantajele competitive pe această piață. Astfel, în ultimii ani am putut implementa o politică în forță de reinvestire a profitului, în care minimum jumătate din profitul realizat de companie este investit în soluții tehnologice noi. Lucrând cu tehnologie de ultimă oră ai atât garanția calității, cât și o productivitate mărită. Specializarea în lucrări cu anumite materiale ne-a determinat să investim mai ales în mașini speciale. Din punctul meu de vedere, atât politica de re tehnologizare permanentă prin reinvestirea unei părți din profit, cât și cea de specializare a echipamentelor sunt vitale în dezvoltarea companiei. Achizițiile recente vă pot da o imagine asupra tendinței în cadrul companiei: mașini de AMF, mașini de butonieră grea Durkopp; mașini uberdek JUKI; linie completă de sacouri și blazere Durkopp; mașini de montat mâneci; mașini de cusut Strobel pentru țesătură subțire și groasă; automate de executat buzunare; mașini de cusut cusătură columbia și linie de finisat completă pentru sacouri și paltoane, cu croiul semiautomatizat și cu linii automate de șpănit cu ridicător și servo-cutter; mașini de brodat cu câte zece capuri etc.

Analizând puțin industria de textile și confecții românească, credeți că mai este loc de creștere?

Atâta timp cât încă se produc confecții în Europa Occidentală, avem premisele să existăm și chiar să creștem. Tragedia va fi atunci când toate fabricile de confecții din Vest se vor muta în Est sau în Asia. Totuși, acest lucru nu se va întâmpla prea curând. În esență, cred că în această piață aglomerată fiecare își poate găsi nișa. Cea mai mare problemă a industriei confecțiilor este munca la negru. Chiar dacă în ultimii ani vorbim de o transformare pe piața muncii, în industria confecțiilor mai este drum lung până se „albește” tot. ■