

CZU 334.7

<https://doi.org/10.52507/2345-1106.2023-1.14>

INOVAȚIILE LA NIVEL DE PROCES OPERAȚIONAL ÎN CADRUL IMM-LOR PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ¹

DASCALIUC Daniela,

doctor în economie, conferențiar universitar,
Universitatea de Studii Europene din Moldova
E-mail: danieladascaliuc@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6056-4743>

REZUMAT

Inovarea, în cadrul IMM-lor producătoare de mobilă, spre deosebire de companiile mari, implică atât o serie de avantaje, precum și dezavantaje. Printre principalele avantaje ale inovării în cadrul întreprinderilor mici sau mai cu seamă start-up-uri din domeniul industriei mobilei, se înregistrează agilitatea angajaților și gândirea proaspătă și neconvențională, dar care necesită și un mecanism de dirijare și monitorizare. În acest sens, este necesar de a institui la nivel de întreprindere mică cultura inovației proceselor operaționale, care implică capacitatea întreprinderii de a exploata toate resursele, mai cu seamă angajații, care pot produce inovație, iar ca rezultat, va asigura prosperarea activității entității.

Cuvinte-cheie: inovare, proces operațional, întreprinderi mici și mijlocii, industria mobilei.

INNOVATIONS AT THE LEVEL OF OPERATIONAL PROCESS WITHIN THE FRAMEWORK OF FURNITURE MANUFACTURING SME-s

DASCALIUC Daniela,

PhD in Economics, Associate Professor,
University of European Studies of Moldova
E-mail: danieladascaliuc@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6056-4743>

SUMMARY

Innovation within furniture manufacturing SMEs, as opposed to large companies, involves both a number of advantages and disadvantages. Among the main advantages of innovation in small enterprises or especially start-ups in the field of the mobile industry, there is the agility of employees and fresh and unconventional thinking, but which also requires a steering and monitoring mechanism. In this sense, it is necessary to establish at the level of a small enterprise the culture of innovation of operational processes, which involves the enterprise's ability to exploit all resources, especially employees, who can produce innovation, and as a result, will ensure the prosperity of the entity's activity.

Key words: Innovation, operational process, small and medium enterprises, furniture industry.

Introducere. Întreprinderile mici și mijlocii fiind veriga de bază a economiei naționale, la etapa actuală, influențată de consecințele drastice ale pandemiei COVID 19 și războiul declanșat între Rusia și Ucraina, sunt cele mai vulnerabile. Activitatea acestora este perturbată și necesită o resetare radicală, care în primul rând vizează implementarea noilor schimbări și respectiv implementarea inovațiilor.

La nivel european, inovarea joacă un rol esențial în generarea creșterii economice inteligente și durabile și în crearea de noi locuri de muncă, fapt care a fost recunoscut și pe scară largă [3].

Inovarea, în cadrul IMM-lor, spre deosebire de companiile mari, implică atât o serie de avantaje, precum și dezavantaje. Printre principalele avantaje ale inovării în cadrul întreprinderilor mici și preponderent la start-up-uri, se înregistrează agilitatea angajaților, gândirea proaspătă și neconvențională, mobilitatea și

adaptabilitatea la noile cerințe și schimbări atât pe plan extern, cât și intern. Acest element este mai puțin vizibil în cadrul întreprinderilor mari care au stabilite de zeci de ani procese rigide și un număr mare de angajați. În acest sens, este necesar de a institui la nivel de întreprindere mică cultura inovației, care implică capacitatea întreprinderii de a exploata toate resursele, mai cu seamă resursele umane-angajații, care pot produce inovație, iar ca rezultat, se va înregistra o creștere economică și prosperarea activitatea entității.

Materialie și metode. Cercetarea materializată în prezentul studiu a fost realizată prin aplicarea metodelor de cercetare empirică, istorică, sistemică, analitică, economică și alte metode pentru studierea riscurilor în procesul de inovare în cadrul IMM-urilor autohtone producătoare de mobilă.

Rezultate și discuții. Inovația, în esență se referă la: noutate, schimbare, modificare sau, altfel spus, reprezintă

¹ Acest articol a fost realizat ca rezultat al cercetărilor din cadrul Proiectului CONBIZ

o schimbare făcută într-un domeniu, sistem etc. în scopul de a-i îmbunătăți calitățile. Inovația rămâne, în continuare, lucrul de care au cea mai mare nevoie afacerile mici pentru a avea succes sau pur și simplu pentru a supraviețui [1]. Inovația, poate fi tratată diferit, în funcție de mărirea întreprinderii, de specializarea acesteia, de tehnicile de lucru, de produsul fabricat sau serviciul prestat, de mediul/anturajul în care activează entitatea economică, de nivelul de industrializare a țării etc., însă cert este că inovației îi este specific și un anumit grad de risc, pe care în primul rând și-l asumă antreprenorul.

În cadrul entităților economice, inovarea poate fi realizată prin acoperirea următoarelor niveluri:

- Inovația de produs, care se referă la îmbunătățirea produselor existente sau crearea de noi produse;
- Inovația la nivel de proces, care prin esență vizează îmbunătățirea proceselor fie prin simplificarea lor, fie prin introducerea de noi tehnologii, proces care nu trebuie să influențeze neapărat și produsele sau serviciile.
- Inovația la nivelul modelului de afaceri, care este frecvent întâlnită în ultimul timp. Respectiv, inovația se poate face prin schimbarea industriei sau a surselor de venit, unde se pot testa diferite metode de monetizare a aceluiași produs sau serviciu.
- Inovația administrativă, care urmărește aplicare de metode și tehnici de lucru care conduc la schimbările în cadrul sistemului intern de lucru.

La etapa actuală, orice întreprindere pentru a avea succes pe piață urmează să activeze în baza unor previziuni și studii de piață, elaborându-și propria strategie și stabilindu-și obiective de dezvoltare. În această ordine de idei, este de menționat că, actualele procese inovative sunt complexe și necesită o analiză amplă. Acest lucru implică specialiști bine pregătiți - manageri de inovare, cu un potențial științific, tehnic, economic și psihologic temeinic fundamentat pentru a produce inovație, care urmează să se ocupe de activitatea organizatorică și economică a entității. Însă cu regret, micii antreprenori nu-și pot permite angajarea managerilor de inovare, care urmează să transforme cunoștințele științifice în inovare și să asigure un impact pozitiv asupra activității companiei. Totodată, în Republica Moldova, tot mai multe întreprinderi conștientizează că succesul afacerii depinde de menținerea pasului în raport cu noile tehnologii și aplicarea inovațiilor de marketing, produs, proces, loc de muncă etc.

Un loc aparte în această ierarhie îi revine și inovațiilor la nivel de proces organizațional, care pentru multe entități economice, mai cu seamă pentru cele din industria mobilei sunt stringente și reprezintă un punct de pornire pentru ocuparea de noi nișe pe piața locală și cea internațională.

Potrivit datelor statistice, în anul 2021, în Republica Moldova activau peste 400 producători din industria mobilei, care încadrau în câmpul de muncă peste 5300 persoane, iar în topul destinațiilor de export a mobilei din Moldova clasându-se Germania, România, Polonia, Cehia și Olanda [2].

Pentru extinderea pieței de desfacere și volumului producției de mobilă, întreprinderile moldovenești din

industria mobilei, se confruntă cu o serie de dificultăți, care vizează: lipsa strategiei de dezvoltare a entității și a unei sinergii; lipsa utilajelor și mașinilor performante; lipsa materiei prime locale și dependența de import; utilizarea materialelor nocive în producere; existența unei piețe clandestine sau ilegale a mobilei; economia tenebră; existența cadrelor de muncă necalificate și iresponsabilitatea angajaților etc.

Analizând mai aprofundat activitatea întreprinderilor din domeniul industriei mobilei din Republica Moldova, s-a observat că multe entități din categoria celor mici și mijlocii cu strategii de dezvoltare și obiective stabilite, specializate preponderent pe producția în serie, mai cu seamă cele care exportă, execută un volum de producție înalt și o gamă mare de produse, dețin o piață de desfacere extinsă, utilaje cu productivitate și eficiență energetică înaltă. Totodată, s-a dovedit că întreprinderile care produc mobilier unificat, majoritatea fiind din categoria microîntreprinderilor și mici, de cele mai multe ori nu aplică inovații în procesul de activitate, nu au elaborate strategii de dezvoltare și obiective bine definite și se confruntă cu diverse dificultăți în raport cu personalul.

În această ordine de idei, exemplificând prioritățile și impedimentele cu care se confruntă întreprinderile mici, mai cu seamă cele producătoare de mobilă în exemplare unice, ne-am propus să elaborăm o strategie de dezvoltare, punând accentul pe inovarea procesului de producere.

Fabricarea mobilierului în serii mici sau în exemplare unice implică și cheltuieli mai sporite, dar totodată există posibilitatea de a atrage cât mai mulți clienți, atât la nivel local, cât și internațional. Analizând mai detaliat activitatea companiilor producătoare de mobilă în exemplare unice, s-a constatat că aceste entități nu-și pot permite luxul de a implica și angaja mai mulți specialiști care dețin abilități și cunoștințe aprofundate în domeniul managementului și supravegherii procesului de activitate. De asemenea, s-a constatat că obstacolele în dezvoltare nu țin de lipsa utilajelor performante sau a materiei prime, a pieței de desfacere sau forței de muncă calificată, ci, de organizarea corectă și echitabilă a procesului de lucru. Astfel, sistemul de management bazat pe procese, reprezintă un amalgam al introducerii inovațiilor la nivel administrativ și de proces [1].

Misiunea companiilor de mobilă este de a crea confort la domiciliu, oficiu sau sală de așteptare. Obiectivele întreprinderilor producătoare de mobilă țin de responsabilizarea angajaților companiei, optimizarea proceselor de producție și micșorarea volumului de rebuturi obținute în rezultatul fabricării elementelor de mobilier și procesului de activitate în ansamblu.

Scopul de bază este de a implementa în procesul de activitate sistemul de management bazat pe procese. Sistemul de management bazat pe procese implică elaborarea proceselor pe fiecare operațiune/activitate din cadrul întreprinderii, prin elaborarea de fișe pentru procese și respectarea atribuțiilor și acțiunilor care trebuie întreprinse.

Schematic fișa procesului operațional poate fi prezentată astfel:

		ANALIZA ȘI DESCRIEREA PROCESULUI			Denumirea companiei
Procesul nr.		Procesul:			
Versiunea:		Sub-procesul:			
Deținătorul procesului:					
Resurse	Riscuri	Activități principale	Participanții la proces	Riscuri	
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3.	1. 2. 3.	
Intrări în proces	Riscuri		Ieșiri	Riscuri	
1. 2. 3.	1. 2. 3.		1. 2. 3.	1. 2. 3.	
Conținutul activității	Riscuri		Indicatori	Riscuri	
1. 2. 3.	1. 2. 3.		1. 2. 3.	1. 2. 3.	
Data / Elaborat:	Data / Verificat:	Aprobat:			

Sursa: Elaborat de autor

În cadrul fișei procesului este necesar de completat următoarele rubrici:

1. Denumirea procesului și sub-procesului,
2. Deținătorul procesului,
3. Activitățile principale, care nemijlocit țin de sub-procesul analizat;
4. Resursele, inclusiv umane, echipamentele, materialele implicate în sub-proces, consumabilele directe și indirecte,
 - 4.1. Riscurile aferente resurselor implicate în sub-proces,
 - 4.2. Participanții la proces, care se indică în ordine ierarhică
 - 4.3. Riscurile generale aferente procesului de activitate la nivel de proces analizat, fie că acestea țin de conducerea entității, fie că acestea vizează responsabilitatea și abilitățile personalului în general.
5. Intrările în proces, care cuprind întreaga gamă de resurse necesare pentru desfășurarea sub-procesului de activitate (echipamentele care participă la procesul de activitate, materialele, consumabilele etc.)
 - 5.1. Riscurile aferente exploatării echipamentelor și calității materialelor utilizate,
6. Ieșirile, care nemijlocit reflectă produsul care se obține în rezultatul derulării sub-procesului, inclusiv și rebuturile.
 - 6.1. Riscurile ce vizează ieșirile aferente sub-procesului de activitate, inclusiv și cauzele care au condus la rezultatele negative.
7. Conținutul activității, care implică totalitatea metodelor, tehnicilor, politicilor, procedurilor și specificațiilor implementate de cei care dirijează acest sub-proces.
 - 7.1. Riscurile legate de activitate

8. Indicatorii existenți: măsurare, testare, eficiență, eficacitate etc.

8.1. Riscurile ce implică nerealizarea acestor indicatori [4].

Pentru a obține performanțe, în cadrul întreprinderii, este necesar ca fiecare fișă a sub-proceselor să fie aprobată de conducerea întreprinderii și periodic verificată și actualizată. Iar în cazurile când se creează mai multe locuri de muncă cu noi atribuții și responsabilități, ca rezultat al extinderii sau diversificării activității companiei, se elaborează suplimentar fișe pentru fiecare sub-proces în parte.

Aceste fișe ale procesului operațional se elaborează, după cum s-a mai menționat, pentru fiecare activitate ce se desfășoară în cadrul companiei și poate fi utilizată atât pentru organizarea activității, cât și pentru monitorizarea acesteia și poate servi drept ghid pentru persoanele noi care se angajează în cadrul companiei, constituind parte componentă a fișei postului.

Concluzii. În baza elaborării fișelor proceselor aferente activității companiilor din industria producerii mobilei și implementării acestora la nivel de entitate, s-a observat că activitatea angajaților din companii, în perioade relativ scurte de timp (în decurs de circa jumătate de an din momentul implementării procedurii) s-a eficientizat, crescând gradul de responsabilizare a fiecărui angajat în parte, micșorându-se volumul rebuturilor din procesul de producere cu circa 20% iar consumurile de materii prime și materiale s-au optimizat cu circa 10%.

Inovațiile la nivel de proces inovațional în cadrul întreprinderilor producătoare de mobilă, contribuie și la asigurarea continuității și dezvoltării durabile a companiilor, optimizarea cheltuielilor de materii prime și materiale, eficientizarea energetică, precum și la

îmbunătățirea calității muncii personalului implicat în procesul de activitate.

Referințe bibliografice:

1. POPESCU, M. Managementul Inovării. Editura Universității Transilvania din Brașov, 2016, 169 p.
2. Anuarul statistic al Republicii Moldova 2021. Disponibil https://statistica.gov.md/ro/anuarul-statistic-al-republicii-moldova-2021-63_3706.html (vizitat 11.02.2023).
3. Comisia Europeană. Semestrul European-Fișă tematică. Cercetare și inovare. Disponibil: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_research-innovation_ro.pdf (vizitat 26.02.2023).
4. https://ase.md/files/stiinta/Raport_Pisaniuc_2022.pdf (vizitat 26.02.2023).