



Considerații privind opțiunile strategice în cazul companiei Cris-Tim în criza COVID-19

Considerations on Cris-Tim's strategic options during the COVID-19 crisis

Mihai Anghel-Bădescu, Gabriel George Feraru, Mihai-Cosmin Antoneac

Faculty of Agri-Food and Environmental Economics, Bucharest University of Economic Studies; Bucharest, Romania; anghelbadescumihai15@stud.ase.ro (M., A.-B.); ferarugabriel18@stud.ase.ro (G. G. F.); antoneacmihai8@stud.ase.ro (M.-C. A.)

Rezumat: Această lucrare reprezintă un studiu asupra opțiunilor strategice în cazul companiei Cris-Tim, precum și analiza capacităților de adaptare ale organizației alimentare la noile condiții de business în domeniul agroalimentar, în condițiile pandemiei COVID-19. Au fost analizate capacitatea de producție, măsurile anti-COVID-19, responsabilitatea socială și performanța de care dă dovadă grupul. Rezultatele studiului au arătat o capacitate deosebită de adaptare la noile condiții de piață, compania dând dovadă și de o responsabilitate socială ridicată prin donarea de alimente și resurse financiare către centrele medicale din prima linie, cât și către persoanele aflate în carantină.

Cuvinte cheie: Cris-Tim; performanță; criza COVID-19; responsabilitate socială

Abstract: This paper is a study on the ability of the Cris-Tim group to adapt to the new conditions on the business market affected by COVID-19. The production capacity, anti-COVID-19 measures, social responsibility and performance have been analyzed. The results of the study showed a special ability to adapt to new market conditions, the company also showing a high social responsibility by donating food and financial resources to medical centers on the front line, as well as to quarantined people.

Keywords: Cris-Tim; performance; COVID-19 crisis; social responsibility

Clasificare JEL: E0, D22, I15

Clasificare REL: 7J, I1E, I4D

Introducere

În cadrul acestei lucrări de cercetare, a fost conturată o imagine de ansamblu asupra implicațiilor pandemiei COVID-19 asupra companiei românești Cris-Tim, precum și a deciziilor luate la nivel de management în cadrul companiei.

Denumită oficial CRISTIM 2 PRODCOM SRL, în continuare "Cris-Tim", această organizație alimentară este una dintre cele mai prospere companii românești, activă atât pe piața lactatelor, cât și în prelucrarea cărnii sub forma de mezeluri și vânzarea acestora. Cu o cifră de afaceri de 751.290.103 lei și un profit net de 42.707.182 lei pentru anul 2019, Cris-Tim este a doua companie ca mărime din segmentul de preparate din carne, existent pe piața românească după gigantul Unicarm.

1. Cris-Tim – Scurt istoric

Povestea Cris-Tim începe în anul 1992, cu un chioșc de doar 12 mp, ce vindea mezeluri, brânză și cașcaval. La doar 2 ani distanță de deschiderea chioșcului, se deschide și prima fabrică Cris-Tim în București, în cartierul Chitila, fabrica având o capacitate de producție de 2 tone de mezeluri pe zi. În anul 1997, fabrica se mută din București în Filipeștii de Pădure, județul Prahova, pentru a putea beneficia de facilitățile fiscale oferite de statul român în acea perioadă pentru afacerile din zonele deforizate.

În 2000 s-a inaugurat Secția de Tranșare de la Filipeștii de Pădure. Tot în același an, s-a deschis și prima secție de producție a Fabricii Recunoștința, cu o capacitate de 40 t/zi.

În 2002 a avut loc un eveniment important pentru companie, anul celui mai vândut și apreciat salam din România: Salamul Săsesc. În același an, s-a deschis primul depozit logistic din țară, în Iași.

Anul 2004 este cel în care s-a deschis prima fabrică de producție Ready Meal din București, sub brandul Bunătăți.

În 2005 s-a finalizat proiectul Recunoștința, căruia i se adaugă două fabrici noi, în care se produc salamurile fiert afumate, șunca și specialitățile. Următorul an a fost reprezentat de câteva evenimente importante în cadrul dezvoltării companiei Cris-Tim, respectiv:

-s-au deschis depozite logistice în Cluj și Mogoșoaia,

-s-a construit stația de epurare de la Filipeștii de Pădure.

Investițiile de dezvoltare continuă prin această nouă stație de epurare și s-au lansat trei ambalaje inovatoare: Fresh Box, Ideal Pack și Safe Pack.

După un drum lung și anevoios, în anul 2019, peste 80 de produse din portofoliul companiei sunt certificate Gluten Free, singurele astfel certificate dintre toate produsele crud-uscate românești. Tot în acest an, au obținut premiul „Produsul Anului 2019” pentru Salam Sinaia. Pe plan logistic, respectiv magazine și distribuție, compania acționează prin 8 platforme logistice naționale situate în cele mai importante orașe: Brașov, București, Cluj-Napoca, Constanța, Craiova, Galați, Iași și Timișoara. Din aceste centre logistice, produsele ajung în peste 9000 de magazine tradiționale.

Compania Cris-Tim distribuie produse și prin intermediul a 14 puncte de vânzare cash&carry naționale, 12 rețele de retail modern, precum și 23 de magazine proprii.

De asemenea, Cris-Tim acționează și la nivel internațional încă din 2009 și exportă în 16 țări din Uniunea Europeană.

Fiind printre primii producători care au recunoscut nevoia unui sistem bine pus la punct de transport și livrare a produselor, compania are un parc auto cu peste 450 de mașini, iar mezelurile sunt transportate în condiții igienico-sanitare, riguros controlate din momentul în care ies pe linia de producție și până ajung în depozitele magazinelor parteneri.

2. Situația economico-financiară în cazul Cris-Tim

CRISTIM 2 PRODCOM SRL este o companie deținută de RANGELOW LIMITED, o companie off-shore deținută de soții Timiș, deschisă în data de 19.11.2008, în Cipru.

Conform datelor financiare, aceștia au avut un profit de 42.707.182 lei și o cifră de afaceri de 751.290.103 lei în anul 2019. Pe baza analizei financiare efectuate, se observă o creștere a datoriilor în anul 2015, de 32.285.220 lei și 103.517.874 lei în anul 2016, datorată investițiilor în active circulante. Totodată, ultimii 2 ani raportați, 2018 și 2019, au fost ani profitabili pentru companie. Anul 2018, a adus companiei un profit de 32.832.160 lei, adică o creștere

de 6,4 ori a profitului față de anul 2017, ridicându-se astfel la exigențele și performanțele agriculturii europene (Dinu et al., 2020; Constantin et al., 2021).

Observăm că pentru anul 2002, nu există date financiare. Compania este administrată de Timiș Dumitru, unul dintre actionarii RANGELOW LIMITED, având un număr de 14 sedii secundare în județele Dolj, București, Ilfov, Timișoara, Prahova, Iași, Buzău, Brașov, Cluj, Constanța și Argeș.

De asemenea, aceștia au un număr de 132 de marci înregistrate, printre care codurile de bare semnalizate sub formă de animalele din care se produc produsele acestora.

Un comportament de-a dreptul remarcabil a fost observat în aprilie 2020, când conducerea companiei, a plătit taxele și impozitele în avans, acestea fiind în valoare de 20 milioane lei, în vederea susținerii economiei, potrivit reprezentanților companiei.

Tabel 1. Situația financiară a companiei Cris-Tim (CRISTIM 2 PRODCOM SRL, CUI: 6561703)

Anul	Cifra Afaceri	Profit Net	Datorii	Active Imobilizate	Active Circulante	Capitaluri Proprii	Angajați (nr. mediu)
2019	751.290.103	42.707.182	112.918.779	21.420.064	159.648.590	68.328.522	1,179
2018	730.628.942	32.832.160	126.245.806	20.778.327	147.729.126	42.504.937	1,150
2017	760.526.727	5.132.829	128.345.131	19.997.390	12.015.972	12.000.291	1,115
2016	606.288.260	4.276.873	234.739.330	22.695.088	22.201.4169	10.198.554	978
2015	448.233.229	5.026.507	131.221.456	2.465.0611	110.323.680	4.098.799	852
2014	347.187.894	-1.188.416	98.936.236	2.622.3535	71.587.352	-927.709	726
2013	293.311.280	996.387	88.677.847	22.912.533	65.909.206	260.938	571
2012	280.193.191	-8.682.475	92.725.106	24.915.586	68.565.125	896.545	667
2011	289.090.147	2.979.569	80.595.976	31.624.940	61.589.768	12.831.687	734
2010	324.085.031	2.946.771	72.335.668	20.408.431	60.963.447	9.352.733	799
2009	332.715.604	3.942.336	79.757.713	13.366.030	68.406.560	2.317.055	788
2008	325.319.030	-6.693.980	73.601.692	17.590.827	54.278.253	-1.388.710	893
2007	325.057.334	212.441	71.406.515	56.141.396	35.684.719	19.178.427	1,031
2006	352.272.842	907.532	73.905.069	60.388.199	33.287.103	18.965.986	1,463
2005	309.523.741	1.803.532	61.434.774	46.986.219	32.024.074	18.058.454	1,500
2004	237.131.395	211.682	40.781.201	24.028.553	26.141.780	9.729.554	1,061
2003	189.403.956	362.281	32.204.979	22.358.101	21.853.838	12.678.002	1,107
2001	84.452.272	2.840.735	18.340.662	10.206.744	13.127.237	4.783.229	750
2000	37.055.383	59.7791	6.011.603	7.262.121	3.658.757	11.000.639	590

Sursa: Statistici preluate din platforma ListăFirme, la data de 2 aprilie 2021

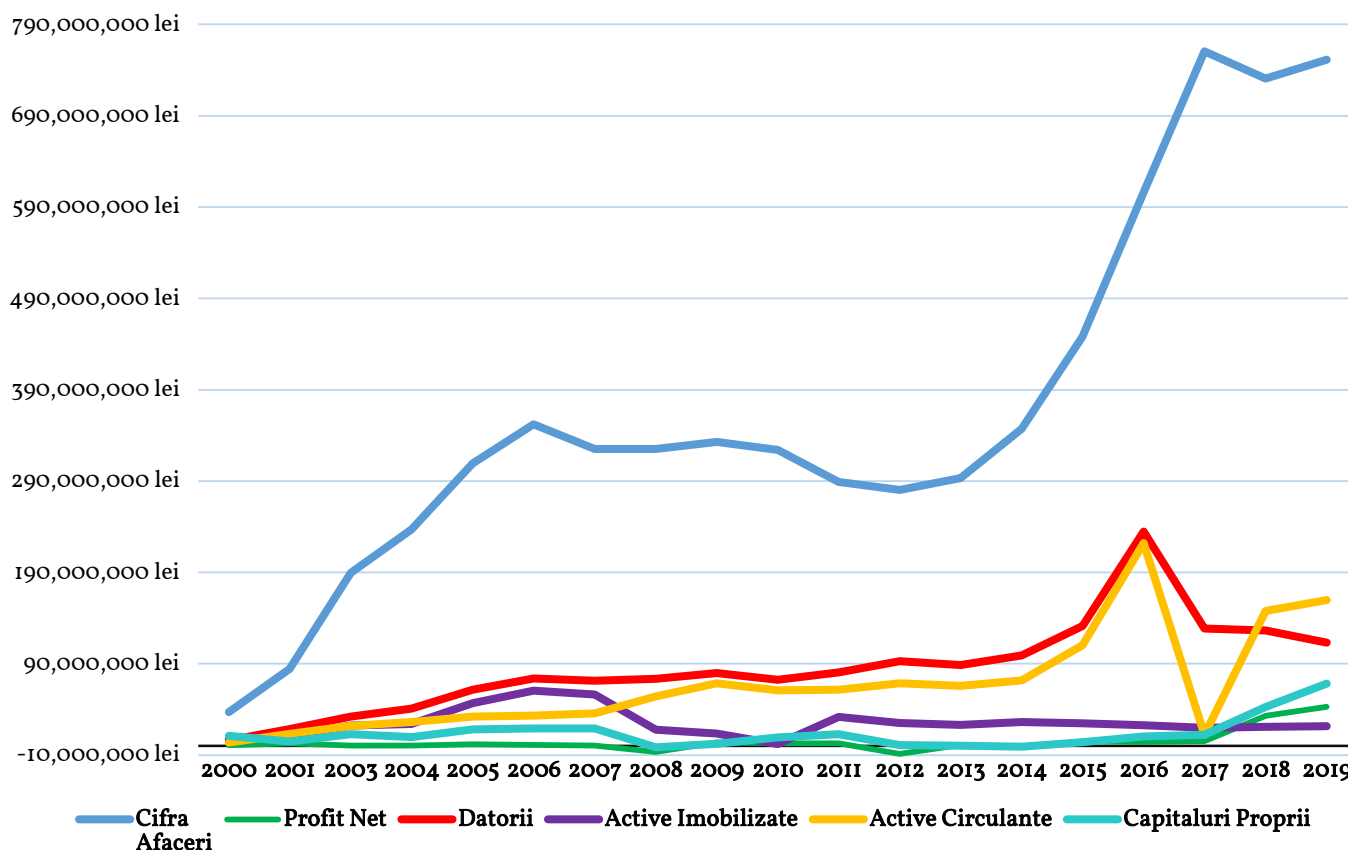


Figura 1. Evoluția financiară a companiei Cris-Tim

Sursa: Prelucrarea autorilor, pe baza datelor preluate de pe platforma ListăFirme

Opțiunile strategice ale grupului Cris-Tim trebuie abordate în raport cu situația economico-financiară a organizației alimentare, astfel încât deciziile manageriale în privința pandemiei să fie corelate cu potențialul impact economic asupra organizației alimentare (Voicu și Rădulescu, 2003). Analizând figura 1, se observă o creștere fulminantă a cifrei de afaceri în perioada 2012-2019, cu toate că investițiile în partea de active nu sunt unele foarte însemnate față de anii precedenți. De asemenea, se observă că deși cifra de afaceri a avut o creștere fulminantă, profitul net nu a avut același trend de creștere. Evaluând cel de-al doilea tabel, se observă o dinamică în sens negativ pentru anii 2016 și 2017. În anul 2018, se poate observa o creștere de ~ 566% a dinamicii ratei profitului. Acest fapt se bazează pe investițiile efectuate în active circulante și capitaluri proprii. De asemenea și dinamica profitului net a avut o creștere în același ritm, ajungând în anul 2018, la un maxim istoric în istoria companiei, și anume acela de ~ 540%. Aceste date se bazează pe deciziile luate în anul 2018, când producătorul de produse din carne a investit 4 milioane de euro în automatizare și în procesul de ambalare, deasemenea luând decizia de a publica procentele de carne pe ambalajele a peste 80% dintre produsele sale și a dezvoltat produse noi. Cea mai mare problemă identificată de administratorul companiei, este aceea a forței de muncă insuficiente. Deși grupul "Cris-Tim", dorește să ofere locuri de muncă tinerilor din zonele în care aceștia își desfășoară activitatea, forța de muncă este inexistentă. Soluția găsită de cei 2 asociați a fost aceea de automatizare a liniei de producție, mai ales a celei de ambalare, fapt ce a dus la un standard ridicat de igienă al produselor.

De asemenea, aceștia au lansat și o campanie publicitară de conștientizare a conținutului de carne din produsele lor, acțiune ce a dus la o popularizare a noii etichete unde este precizat cu exactitate conținutul de carne din fiecare produs al brandului.

Totodată, aceștia își continuă campania de expansiune a magazinelor proprii, deschizând un nou magazin în zona Colentina, acesta atrăgând un public larg și destul de numeros, datorită tacticii de marketing aleasă de companie, aceea de a se apropia de client, oferindu-i produsul dorit la un preț cât mai aproape de cel de fabricație.

O altă tactică de marketing pe care cei de la "Cris-Tim" au valorificat-o, este aceea de a orienta consumatorul către segmentul de produse feliate, creșterea fiind de ~ 10% volumic și 20% valoric. De asemenea, divizia de ready-meal, a ajuns la "maturitate" în acel an, având o creștere de 10%, față de anul precedent.

Anul 2018, a fost un an exceptional pentru "Cris-Tim", aceștia reușind să își realizeze planificarea cu privire la cifra de afaceri, și anume de a realiza o cifră de afaceri de 200 milioane euro.

Tabel 2. Evoluția profitului net în raport cu rata profitului. Dinamica indicatorilor.

	2019	2018	2017	2016	2015
Rata profitului (%)	5,68%	4,49%	0,67%	0,71%	1,12%
Profitul net (lei)	42.707.182	32.832.160	5.132.829	4.276.873	5.026.507
Dinamica ratei profitului	26,50%	565,83%	-4,33%	-37,10%	-
Dinamica profitului net	30,08%	539,65%	20,01%	-14,91%	-

Sursa: Calculele autorilor, pe baza datelor preluate de pe platforma ListăFirme

3. Impactul COVID-19 asupra companiei Cris-Tim

Încă de la începuturile pandemiei, aceasta a determinat creșterea prețurilor pe termen scurt în filiera produselor preparate pe bază de carne (Ignat și Constantin, 2020). Fiind o companie puternică pe piață, Cris-Tim, a aplicat un set de măsuri în toate companiile membre ale grupului. Măsurile luate de aceștia vizează atât personalul companiei, cât și tot parcursul tehnologic, de la materia primă ce intră în producție, până la produsul finit ce ajunge pe masa consumatorului. Câteva exemple ar fi:

- Introducerea unor filtre suplimentare de dezinfecție și control la accesul în incinta unității astfel:
 - a) aplicarea operațiilor de dezinfecție a mâinilor cu soluție dezinfectantă pe bază de alcool (min 60%);
 - b) măsurarea temperaturii corporale cu termometre infraroșu 830 T1 – valoarea temperaturii cât și limita de control fiind de maximum 37,5°C.
- Sunt evitate contactele interpersonale apropiate inclusiv în vestiare sau în spațiile de luat masa, între angajații unor departamente diferite, astfel încât eventuala pozitivitate a unei persoane cu virusul COVID-19 să poată determina consecințe numai cu privire la activitățile departamentului în care acesta lucrează.

- a) În acest sens, s-a procedat la efectuarea unor ture de acces în spațiile de lucru, precum și în spațiile de luat masa comune pentru echipele de angajați ale diferitelor departamente.
- b) În fabricile de producție s-a procedat la limitarea maximă a activității pe tura de noapte, prioritizându-se numai procesele care necesită continuitate, astfel încât prezența personalului în incinta fabricii să fie redusă la minim.
- Pentru a garanta continuitatea activității de producție, logistică și transport a Companiei în eventualitatea prezenței suspiciunilor unei posibile infecții cu COVID-19 sau a confirmării infecției cu acest virus, am implementat o serie de Instrucțiuni de lucru privind măsurile ce pot fi aplicate în cazul persoanelor identificate pozitiv cu Covid-19, precum și a celor care au interacționat cu persoanele infectate.
 - a) În cazul în care un membru al companiei este diagnosticat cu COVID-19, va fi informată imediat Direcția de Sănătate Publică (DSP), autoritate în măsură să ofere informații în luarea celor mai bune măsuri de prevenție și limitare a infecției cu Coronavirus.
 - b) DSP este singura autoritate care poate derula ancheta epidemiologică și poate furniza măsuri de prevenție și protejare a angajaților.
 - c) Instruirea personalului din cadrul grupului Cris-Tim: fabricile de producție, depozite logistice, administrativ, cu privire la instruirea de lucru privind măsurile ce pot fi aplicate în cazul persoanelor contaminate.
 - d) Este asigurat personal productiv de back-up în vederea garantării continuității realizării producției și activităților logistice, în cazul în care se înregistrează cazuri de persoane infectate cu COVID-19.

Ca urmare a pandemiei, costurile pe producției au crescut datorită implementării de noi tehnologii de ambalare în siguranță a produselor companiei. De asemenea, aceste creșteri s-au simțit și în achiziția de produse de curățenie specializate în combaterea COVID-19.

Impactul COVID-19 nu a fost atât de mare asupra companiei, deoarece aceasta deja producea utilizând tehnologia vidării, lucru ce nu a dus la o investiție mare în perioada pandemiei pentru structuri și echipamente de producție noi.

Procesul de vidare este utilizat pentru a păstra o perioadă îndelungată prospețimea alimentelor. Pe o perioadă mai scurt de timp, păstrarea în vid poate prelungi durata de valabilitate a alimentelor proaspete.

Pe scurt, procesul de vidare presupune eliminarea aerului din ambalajele și caserolele pentru vidare, fiind astfel create condiții sub presiunea atmosferică normală pentru păstrarea conținutului cu minim de oxigen. Fără oxigen, dezvoltarea bacteriilor și a ciupercilor este limitată și prin urmare durata de valabilitate a alimentelor poate fi extinsă. Totodată, ambalajele au fost îmbunătățite pentru a nu permite infectarea alimentelor cu virusul SARS-CoV-2.

Un alt efect al pandemiei, a fost creșterea cantității de produse vândute, datorită restricțiilor din zona de HoReCa, fapt ce a dus la achiziția de produse alimentare destinate consumului la domiciliu, în detrimentul restaurantelor. Deși cantitatea de produse achiziționate de populație a crescut, închiderea lanțurilor de fast-food, restaurante și catering, și-a făcut destul de repede simțită prezența. Vanzările de tip B2B, Business-to-Business, au scăzut dramatic, câștigurile companiei scăzând și ele de asemenea considerabil.

Cel mai mare efect asupra companiei, s-a simțit în cadrul logisticii. Odată cu apariția virusului în țara noastră, activitatea din centrele de distribuție, fie ele depozite locale sau depozitul central, s-a îngreunat considerabil. Datorită necesității de păstrare a distanței și de reducere a ratei de infectare, numărul de angajați din centrele de distribuție a trebuit scăzut. Această hotărâre a dus la o îngreunare a fluxului de distribuție și o creștere a costurilor acestuia, prin implementarea unor măsuri de reducere a riscului de îmbolnăvire. Deși impactul COVID-19 asupra companiei a fost resimțit, aceasta a demarat o campanie de intrajutorare a cadrelor medicale prezente în prima linie. Cris-Tim a donat în scop umanitar produse către medicii prezenți în prima linie. Cu ajutorul Crucii Roșii române, aceștia distribuie alimente în toate spitalele din țară.

De asemenea, aceștia au semnat un parteneriat cu fundația „Prețuiește Viața”, alături de care, trimit mâncare persoanelor aflate în carantină. Aceștia au donat produse ”Ready Meal”, mezeluri Cris-Tim și produse lactate ale brandului Mugura. Aceste produse sunt igienizate prin intermediul unui sistem de ozonificare a aerului din stațiile de lucru și o igienizare finală cu ultraviolete, aducând avantajul inactivării micro-organismelor patogene. Utilizarea substanțelor chimice pentru dezinfectie este înlocuită astfel cu succes. Referitor la opțiunile strategice ale organizației alimentare Cris-Tim, pe baza deciziilor deja adoptate în raport cu pandemia COVID-19, acestea au fost fundamentate în funcție de prognoze științifice, tehnice, de piață, economico-financiare. În ceea ce privește analiza efectuată în capitolul 2 în cadrul acestei lucrări științifice, autorii anticipează că deciziile luate la nivel de management în cadrul grupului Cris-Tim vor avea un impact pozitiv asupra companiei, determinând compania să își consolideze poziția pe piață, fără a pierde atât clientela fidelizată, cât și angajații prețioși pe care i-a format pe parcursul drumului, până în momentul de față.

Radu Timiș Junior, CEO-ul companiei Cris-Tim, a declarat că „Noi, Grupul Cris-Tim vom continua să fim un sprijin în această luptă și vom dona în continuare. Suntem de părere că solidaritatea și compasiunea sunt două aspecte cheie în ceea ce privește comportamentul, pe care toți trebuie să le arătăm – de la simple ființe umane, la companii și alte instituții – pentru a ne putea baza unul pe celălalt, și împreună să continuăm lupta pentru depășirea acestei perioade mult încercată și să creăm prosperitate”.

Concluzii

Impresia finală a autorilor ca urmare a studiului realizat este aceea a performanței de care dă dovadă grupul Cris-Tim. Acesta a avut de suferit ca urmare a crizei pandemice existente în țară, totuși dând dovadă de responsabilitate socială prin proiectele pe care le demarează la nivel național, de donații de alimente atât către unitățile medicale, cât și către publicul larg carantinat.

Totodată, compania a reușit să își pastreze poziția pe piață, deși măsurile de protecție anti-COVID-19, au dus la închiderea multor afaceri mici și mijlocii, decimând sectorul HoReCa, un segment important de clienți ai companiei, acest fapt ducând la o scădere considerabilă a veniturilor, reflectată în cifra de afaceri preconizată pentru anul 2020.

Așadar, Cris-Tim a dat dovadă de un spirit antreprenorial desăvârșit prin apelarea la tehnici de sensibilizare a publicului, cum ar fi donațiile, permițând publicului să își formeze o imagine dorită de staff-ul „Cris-Tim”, aceea de responsabilitate socială, fapt ce a dus la o menținere a vânzărilor la aproape același nivel.

Referințe bibliografice / References

- [1] Constantin, M., Radulescu, I., Andrei, J., Chivu, L., Erokhin, V., & Gao, T., 2021. A Perspective on Agricultural Labor Productivity and Greenhouse Gas Emissions in Context of the Common Agricultural Policy Exigencies. *Economics Of Agriculture*, 68(1), 53-67. doi:10.5937/ekoPolj2101053C
- [2] Dinu, M., Pătărlăgeanu, S. R., Chiripuci, B., & Constantin, M., 2020. Accessing the European funds for agriculture and rural development in Romania for the 2014-2020 period. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, Vol. 14, No. 1, pp. 717-727. Sciendo. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0068>
- [3] Ignat, R. and Constantin, M., 2020. Short-Term Effects of COVID-19 Pandemic on Agri-Food Value Chains in Romania. Innovative Models to Revive the Global Economy, Sciendo. pp.578-588. <https://doi.org/10.2478/9788395815072-058>
- [4] Voicu, R., Rădulescu, C.V. 2003. Managementul organizațiilor alimentare. Editura ASE. București, România.
- [5] <https://b2bhint.com/ro/company/cy/rangeglow-limited--C242147>-accesat 02.04.2021
- [6] <https://www.wall-street.ro/articol/Companii/250966/cei-mai-mari-producatori-de-mezeluri-din-romania-in-2018-unicarm-cris-tim-si-caroli-in-fruntea-clasamentului.html>-accesat 02.04.2021
- [7] <https://www.digi24.ro/special/campanii-digi24/romania-fast-forward/cris-tim-povestea-unui-imperiu-in-lumea-afacerilor-autohtone-1111104>-accesat 04.02.2021
- [8] <https://membri.listafirme.ro/cristim-prodcom-srl-6561703/>-accesat 04.02.2021
- [9] <https://cristim.ro/comunicate-de-presa/comunicare-cu-privire-la-covid-19/>-accesat 02.04.2021
- [10] <https://start-up.ro/coronavirus-cris-tim-doneaza-mancare-persoanelor-aflate-in-carantina/>-accesat 02.04.2021
- [11] <https://www.revistabiz.ro/bizremote-cum-se-lucreaza-intr-o-fabrica-de-mezeluri-in-vremea-coronavirus/>-accesat 02.04.2021
- [12] <https://www.listamarci.ro/titular-CRISTIM-2-PRODCOM-SRL-127633.htm>-accesat 02.04.2021
- [13] <https://business-review.eu/helpinghands/cris-tim-group-continues-to-provide-support-through-pretuieste-viata-foundation-this-time-donating-food-to-the-people-who-are-on-the-front-line-in-covid-19-fight-209130>-accesat 02.04.2021
- [14] <https://www.wall-street.ro/articol/Companii/253998/cris-tim-spune-ca-a-achitat-in-avans-impozitele-la-bugetul-statului.html>
- [15] <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/retail/planurile-cris-tim-pentru-2018-investitii-in-tehnologie-produse-noi-si-procente-de-carne-afisate-pe-ambalaje-radu-timis-suferim-pe-partea-de-forta-de-munca-asa-ca-mergem-spre-automatizare-18180087>
- [16] <https://revistaprogresiv.ro/articole/anul-de-200-de-milioane-de-euro-pentru-cris-tim>