



ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

ECONOMICA

Revistă științifico-didactică

An. XXII, nr.1 (87), martie 2014

© Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM

COLEGIUL DE REDACȚIE:

Prof. univ. dr. hab. Ion BOLUN, Academia de Studii Economice a Moldovei
Prof. univ. dr. hab. Vasile BUCUR, Academia de Studii Economice a Moldovei
Prof. dr. Piotr BULA, Academia de Economie din Kracowia, Polonia
Prof. univ. dr. hab. Eugenia FEURAȘ, Academia de Studii Economice a Moldovei
Prof. dr. hab. Iurii MACAGON, Universitatea Națională, Ucraina
Prof. univ. dr. hab. Vitalii MACAROV, Academia de Științe, Rusia
Prof. univ. dr., acad. Anatolie MAZARACHI, Universitatea Națională de Comerț și Economie din Kiev, Ucraina
Prof. univ. dr. hab. acad. Gheorghe MIȘCOI, Academia de Științe a Moldovei
Prof. univ. dr. hab. m.c. al AȘM, Dumitru MOLDOVAN, Academia de Studii Economice a Moldovei
Prof. univ. dr. Ion PETRESCU, Universitatea „Spiru Haret”, Brașov, România
Prof. dr. Alban RICHARD, Universitatea „Pierre Mendès France de Grenoble”, Franța
Prof. dr. Agop SARKISYAN, Academia de Economie „Dn. Ţenov” din Sviștov, Bulgaria
Prof. univ. dr. Ioan-Franc N. VALERIU, Institutul de Cercetări Economice al Academiei Române
Prof. univ. dr. Gheorghe ZAMAN, m.c. al Academiei Române, Institutul de Economie Națională
Prof. univ. dr. hab. Rodica HÎNCU, Academia de Studii Economice a Moldovei
Prof. univ. dr. Oleg STRATULAT, Academia de Studii Economice a Moldovei
Conf. cercet. dr. Corneliu GUȚU, Academia de Studii Economice a Moldovei
Conf. univ. dr. Nadejda BOTNARI, Academia de Studii Economice a Moldovei
Conf. univ. dr. Oxana SAVCIUC, Academia de Studii Economice a Moldovei
Conf. univ. dr. Liubomir SCORIC, Universitatea de Comerț, Economie și Cooperație de Consum, Gomel, Belarus

ECHIPA REDACȚIONALĂ:

Redactor-șef: **Grigore BELOSTECINIC**,
prof. univ. dr. hab., academician al AȘM
Redactor șef-adjunct: **Mihai MEREUȚĂ**
Redactor (l. engleză): **Gerhard OHRBAND**
Corector: **Vera CHIRUȚĂ**
Operatori: **Tatiana BOICO, Natalia IVANOVA**
Redactor tehnic: **Feofan BELICOV**
Designer copertă: **Maria BUDAN**

ADRESA REDACȚIEI:

Str. Mitropolit G. Bănulescu-Bodoni 59,
ASEM, bloc B, b.501,
tel: 402-986; 402-886
Cod: MD 2005, Chișinău,
Republica Moldova
E-mail: economica@ase.md

**Revista este acreditată de Consiliul Național
pentru Acreditare și Atestare al RM, categoria „B”**

Certificat de înregistrare nr.270 din 31.10.2013
Index poștal: PM-31627
ISSN 1810-9136

Editura ASEM, Chișinău-2014

Redacția nu este responsabilă pentru conținutul articolelor publicate



ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES OF MOLDOVA

ECONOMICA

Scientific and didactic journal

Year XXII, nr.1 (87), march 2014

© Editorial-Polygraphic Department of ASEM

EDITORIAL BOARD:

Univ. Professor Dr. hab. Ion BOLUN, Academy of Economic Studies of Moldova
Univ. Professor Dr. hab. Vasile BUCUR, Academy of Economic Studies of Moldova
Prof. PhD. Piotr BULA, Krakow Academy of Economy, Poland
Univ. Professor Dr. hab. Eugenia FEURAS, Academy of Economic Studies of Moldova
Prof. Dr. Hab. Iurii MACAGON, National University, Ukraine
Univ. Professor Dr. hab. Vitalii MACAROV, Academy of Science, Russia
Univ. Professor PhD, Acad. Anatolie MAZARACHI, Kyiv State University of Commerce and Economics, Ukraine
Univ. Professor Dr. hab. Acad. Gheorghe MISCOI, Academy of Science of Moldova
Univ. Professor Dr. hab. c.m. of ASM Dumitru MOLDOVAN, Academy of Economic Studies of Moldova
Univ. Professor PhD. Ion PETRESCU, „Spiru Haret” University, Brasov, Romania
Prof. PhD. Alban RICHARD, „Pierre Mendès France de Grenoble” University, France
Prof. PhD. Agop SARKISYAN, D. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria
Univ. Professor PhD. Ioan-Franc N. VALERIU, National Institute of Economic Research of Romanian Academy
Prof. PhD. Gheorghe ZAMAN, c. m. of Romanian Academy, Institute of National Economy
Univ. Professor Dr. hab. Rodica HINCU, Academy of Economic Studies of Moldova
Univ. Professor PhD. Oleg STRATULAT, Academy of Economic Studies of Moldova
Assoc. Professor Researcher PhD. Corneliu GUTU, Academy of Economic Studies of Moldova
Assoc. Professor PhD. Nadejda BOTNARI, Academy of Economic Studies of Moldova
Assoc. Professor PhD. Oxana SAVCIUC, Academy of Economic Studies of Moldova
Assoc. Professor PhD. Liubomir SCORIC, Belarusian Trade-Economic University of Consumer’s Cooperation, Gomel, Belarus

EDITORIAL STAFF:

Editor-in-chief: **Grigore BELOSTECINIC**,
Univ. Professor Dr. hab., Academician
Vice-Editor-in-chief: **Mihai MEREUTSA**
Editor (English): **Gerhard OHRBAND**
Operators: **Tatiana BOICO, Natalia IVANOVA**
Technical editor: **Feofan BELICOV**
Designer of cover: **Maria BUDAN**

ADDRESS OF PUBLISHING DEPARTMENT:

59, Mitropolit G. Banulescu-Bodoni street
ASEM, block B, office 501,
tel: 402-986; 402-886
Postcode: MD 2005, Chisinau,
Republic of Moldova
E-mail: economica@ase.md

**The journal is accredited by the National Certification
and Accreditation Council of RM, Category „B”**

Registration certificate nr.270 of 31.10.2013
Postcode: PM-31627
ISSN 1810-9136

Publishing department ASEM, Chisinau-2014

The editorial is not responsible for the content of the published articles

SUMAR

BUSINESS ȘI ADMINISTRARE

Optimizarea costurilor și consumului în managementul energetic al industriei alimentare și a băuturilor din Republica Moldova	7
<i>Dr. hab. prof. univ. Alexandru Gribincea, USM</i> <i>Drd. cercet. științ. Corina Gribincea, INCE</i>	
Aplicații în domeniul managementului calității și al cunoștințelor pe exemplul facultății „Relații economice internaționale”, ASEM	14
<i>Conf. univ. dr. Elina Benea-Popușoi, ASEM</i>	
Eficiența organizațională în administrația publică locală din România în contextul bunelor practici europene	18
<i>Drd. Adriana Petcu, ASEM, (București)</i>	
Patogenia și sanogenia – elemente de suport managerial pentru instaurarea și menținerea sustenabilității sanitare	25
<i>Dr. hab. prof. univ. Petru Roșca, ULIM</i> <i>Drd. Ioana Andreea Marinescu, ULIM (București)</i>	
Sisteme de management al mediului și de evaluare a performanței de mediu	32
<i>Drd. Alexandru Toma, ASEM, (București)</i>	
Modelarea comportamentului angajaților prin strategii de educare a diversității	39
<i>Lect. sup. Elvira Jorovlea, master, ASEM</i>	
Conducerea bazată pe inteligență emoțională	49
<i>Drd. lect. univ. Natalia Țimbaliuc, ASEM</i>	

FINANȚE, CONTABILITATE ȘI ANALIZĂ FINANCIARĂ

Viziuni privind perspectivele dezvoltării serviciilor bancare auxiliare	54
<i>Prof. univ. dr. hab. Galina Ulian, USM</i> <i>Drd. Lilian Ciobanu, ASEM</i>	
Menținerea nivelului optim al capitalului bancar prin aplicarea instrumentelor hibride – CoCos	62
<i>Drd. Andrei Zacon, ASEM</i>	
Eficiența economică /creșterea economică	69
<i>Dr. conf. univ. Nadejda Botnari, ASEM</i>	
Aportul investițiilor străine asupra creșterii economice naționale	75
<i>Dr. hab. prof. univ. Petru Roșca, ULIM</i> <i>Drd. Valerian Sălăvăstru, ULIM (România)</i>	
Perfecționarea indicatorilor de performanță financiară și comercială ai instituției bancare prin ajustarea capacității funcției de audit intern și a sistemelor de control intern	82
<i>Drd. Elizaveta Klippert, ASEM</i>	
Importanța acordării competențelor de urmărire penală a fraudei fiscale serviciului fiscal de stat	89
<i>Dr. Viorel Dandara, economist, SFS</i> <i>Drd. Valeriu Severin, ASEM</i>	
Factorii ce influențează procesul de gestiune a fluxurilor de mijloace bănești la întreprinderile din Republica Moldova	93
<i>Drd. Iurie Spivacenco, ASEM</i>	

INTEGRAREA EUROPEANĂ ȘI POLITICI SOCIALE

Politica imigrației în țările UE: de la coordonare la unificare	99
<i>Conf. univ. dr. hab. Natalia Lobanov, ASEM</i>	

RECENZII

Manualul „STATISTICA ÎN COMUNICARE”, elaborat de Ludmila Andronic și Ion Pârțachi	106
<i>Recenzent: prof. univ. dr. hab. Eugenia Feuraș, ASEM</i>	

CONTENT

BUSINESS AND ADMINISTRATION

Optimization of costs and consumption in the energy management of the food and beverage industry in Moldova	7
<i>PhD, univ. prof., Alexandru Gribincea, USM</i>	
<i>PhD student, scientific researcher, Corina Gribincea, NIER</i>	
Applications in quality and knowledge management: the example of the Faculty of International Economic Relations of the Academy of Economic Studies of Moldova	14
<i>Assoc. prof., PhD Elina Benea-Popușoi, ASEM</i>	
Organizational effectiveness in local government of Romania in terms of European best practices	18
<i>PhD student, Adriana Petcu, (Bucharest)</i>	
Pathogenesis and sanogenesis - components of managerial support for the establishment and maintenance of sanitary sustainability	25
<i>Doctor hab. of Economic Sciences, professor, Petru Roșca, ULIM</i>	
<i>Drd., Iosana Andreea Marinescu, ULIM, (Bucharest)</i>	
Environmental management systems and environmental performance assessment	32
<i>PhD student, Alexandru Toma, (Bucharest) ASEM</i>	
Modelling the behaviour of employees through diversity education strategies	39
<i>Senior university lecturer, Elvira Jorovlea, MA,</i>	
<i>Academy of Economic Studies of Moldova</i>	
Leadership based on emotional intelligence	49
<i>Drd. lect. univ. Natalia Țîmbaliuc, ASEM</i>	

FINANCE, ACCOUNTING AND FINANCIAL ANALYSIS

Visions on perspectives of auxiliary banking services development	54
<i>University professor, doctor habilitat, Galina Ulian, Moldova State University</i>	
<i>PhD student, Lilian Ciobanu, Academy of Economic Studies of Moldova</i>	
Maintaining an optimal level of bank capital by applying contingent convertible capital instruments – CoCos	62
<i>PhD student, Andrei Zacon, ASEM</i>	
Economic efficiency and economic growth	69
<i>Associate prof. Dr. Nadejda Botnari, ASEM</i>	
The contribution of foreign investment to national economic growth	75
<i>Doctor hab. of Economic Sciences, professor, Petru Roșca, ULIM</i>	
<i>PhD student Valerian Sălăvăștru, ULIM (Romania)</i>	
Improvement of financial and commercial performance indicators of a banking institution through adjusting the capacity of the internal audit function and systems of internal control	82
<i>PhD student Elizaveta Klippert, ASEM</i>	
The importance of granting tax fraud criminal prosecution powers to the state tax service	89
<i>PhD, Viorel Dandara, SFS</i>	
<i>PhD student, Valeriu Severin, ASEM</i>	
Factors affecting the management of cash flows of enterprises in the Republic of Moldova	93
<i>PhD student, Iurie Spivacenco, ASEM</i>	

EUROPEAN INTEGRATION AND SOCIAL POLICY

Immigration policy to the EU countries: from coordination to unification	99
<i>Associate prof. Dr. hab. Natalia Lobanov, ASEM</i>	

OPTIMIZAREA COSTURILOR ȘI CONSUMULUI ÎN MANAGEMENTUL ENERGETIC AL INDUSTRIEI ALIMENTARE ȘI A BĂUTURILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA

Dr. hab. prof. univ.

Alexandru GRIBINCEA, USM

Drd. cercet. științ. Corina GRIBINCEA, INCE

Fabricarea produselor alimentare reprezintă una dintre cele mai mari sectoare de producție în majoritatea țărilor. O preocupare crescândă, cu impact economic în industria alimentară și a băuturilor din Republica Moldova, rămâne micșorarea costurilor prin prisma eficienței energetice. În prezentul articol, sunt propuse soluții de optimizare a consumului de energie, prin prisma managementului energetic. Se prezintă soluții manageriale inovative din practica internațională, ce pot fi aplicate de companiile autohtone din industria alimentară și a băuturilor.

***Cuvinte-cheie:** management energetic, consum eficient, cost de producție, competitivitate*

JEL: A11, A12, F02, F59, L66

Introducere. Fabricarea produselor alimentare reprezintă unul dintre cele mai mari sectoare de producție în majoritatea țărilor. O preocupare crescândă, cu impact economic în industria alimentară și a băuturilor, rămâne micșorarea costurilor prin prisma eficienței energetice. În domeniul fabricării produselor alimentare, se acordă o atenție sporită proceselor și sistemelor de răcire și de control al temperaturii camerei frigorifice, mașinilor de producție consumatoare de multă energie.

1. Managementul energetic în industria alimentară și a băuturilor. În studierea managementului energetic, a fost utilizată metoda de analiză, în special, analiza dinamica ex-post și sinteza.

1.1. Practica internațională. Aplicarea standardului de eficiență energetică ISO50001 în industria alimentară și a băuturilor oferă o serie de avantaje, precum: utilizarea eficientă a dispozitivelor consumatoare de energie existente; a benchmarkingului, măsurărilor; raportul dintre îmbunătățirile intensității energiei și impactul lor; bunele practici de management energetic; implementarea noilor tehnologii de management energetic etc. Aplicarea acestui standard, la nivel industrial, poate fi considerată benefică, datorită efectelor financiare substanțiale obținute prin minimizarea costurilor din consumul de energie, luând în considerare actualele prețuri mari ale energiei.

În practica internațională, în procesul de fabricare a produselor alimentare, adesea e folosită noțiunea *Good manufacturing practices* (GMP) – un ansamblu de reguli

OPTIMIZATION OF COSTS AND CONSUMPTION IN THE ENERGY MANAGEMENT OF THE FOOD AND BEVERAGE INDUSTRY IN MOLDOVA

*Alexandru GRIBINCEA, PhD, univ prof.,
USM*

Corina GRIBINCEA,

PhD student, scientific researcher, NIER

Food production is in most countries one of the largest production sectors. The greatest concern of the industry is the economic impact of energy efficiency and the latter's costs for the food and beverage industry. This article presents solutions for energy consumption and optimization in terms of energy management. Innovative international practices in management solutions are presented, which can be applied by domestic companies in the food and beverage industry.

***Key words:** energy management, efficient consumption, cost of production, competitiveness*

JEL: A11, A12, F02, F59, L66

Introduction. In most of the countries food production is one of the largest production sectors. The greatest concern of the industry is the economic impact of energy efficiency and the latter's costs for the food and beverage industry. In food production, great attention is paid to processes and cooling systems, room temperature control, machine production - all of which consume energy.

1. Energy management in the food and beverage industry. In the study of energy management we used in particular the methods of dynamic ex-post analysis and synthesis.

1.1. International practices. Using energy efficiency standard ISO50001 in the food and beverage industry offers advantages like: efficient use of existing energy – consuming devices, benchmarking, measurement, reporting energy intensity improvements and their impact, energy management best practices; implementation of new technologies for energy management, etc. Implementation of this standard at the industrial level can be considered beneficial because of its substantial financial effects of minimizing the cost of energy consumption, especially considering the current high energy prices.

International practices of food production often use the notion of "*good manufacturing practices*" (GMP) – an aggregate of rules used by manufacturers to produce as safe, effective and consistent goods as

utilizate de către producători, pentru a produce cât mai eficient și durabil produse fiabile. Noțiunea de *fiabil* trebuie să se refere atât la consumator, cât și la angajat și mediul înconjurător; noțiunea de *eficient* prevede că activitățile ineficiente sau cele inutile, care au generat un adaos de valoare trebuie să fie evitate, pentru ca întreprinderile să înregistreze un profit; prin noțiunea de *constant*, se înțelege controlul tuturor variantelor de procese pentru asigurarea unui produs consistent, furnizat cu regularitate clientului.

Autorii consideră că practicile GMP trebuie adoptate în majoritatea subsectoarelor industriei alimentare din Republica Moldova, fiindcă acestea stau la baza sistemului de *Analiză a riscurilor și a punctelor critice de control* (HACCP), care reprezintă o cerință esențială față de toți producătorii de produse alimentare, pentru a fi cât mai competitivi. Menționăm că cele mai importante elementele ce includ practicile GMP pentru industria alimentară sunt:

- 1) premisele, structura și serviciile de menaj;
- 2) echipamente, proiectare și întreținere;
- 3) calibrarea instrumentelor de măsură;
- 4) formarea competențelor;
- 5) instrucțiuni de proces și control;
- 6) curățenie și salubritate, gestionarea deșeurilor;
- 7) combaterea dăunătorilor;
- 8) transport, recepție și depozitare;
- 9) igiena personală;
- 10) înregistrarea și controlul documentelor;
- 11) gestionarea reclamațiilor;
- 12) retragerea produsului.

Aceste elemente pot fi suplimentate sau eliminate în funcție de natura și complexitatea afacerii. Asemănător GMP, și în managementul energetic pot fi aplicate asemenea elemente numite *Good energy practice* (GEP). Dezvoltarea GEP cuprinde șapte procese (figura 1).

possible. The notion of "safe" is used for the consumer, employee as well as the environment; "efficient" – inefficient or unnecessary activities that have an added value must be avoided for businesses to make profits; and "constant" – control of all process variants to ensure a consistent product, regularly delivered to the customer.

The authors believe that GMP practices must be adopted in most subsectors of the Moldovan food industry, because they are the base of the "Hazard Analysis and Critical Control Points" system (HACCP), which is an essential requirement for all food manufacturers to be competitive. We can mention the most important elements which are included in GMP practices for the food industry:

1. Premises, structure and housekeeping services;
2. Equipment, design and maintenance;
3. Calibration of measuring instruments;
4. Skills training;
5. Process instructions and control;
6. Cleaning and sanitation, waste management;
7. Pest control;
8. Transport, reception and storage;
9. Personal hygiene;
10. Registration and document control;
11. Handling complaints;
12. Product recall.

These elements can be added or excluded depending on the nature and complexity of the production activity. Like GMP, for energy management there can also be applied «good energy practice" (GEP). GEP developing (fig.1) represents seven processes that are required to be followed:

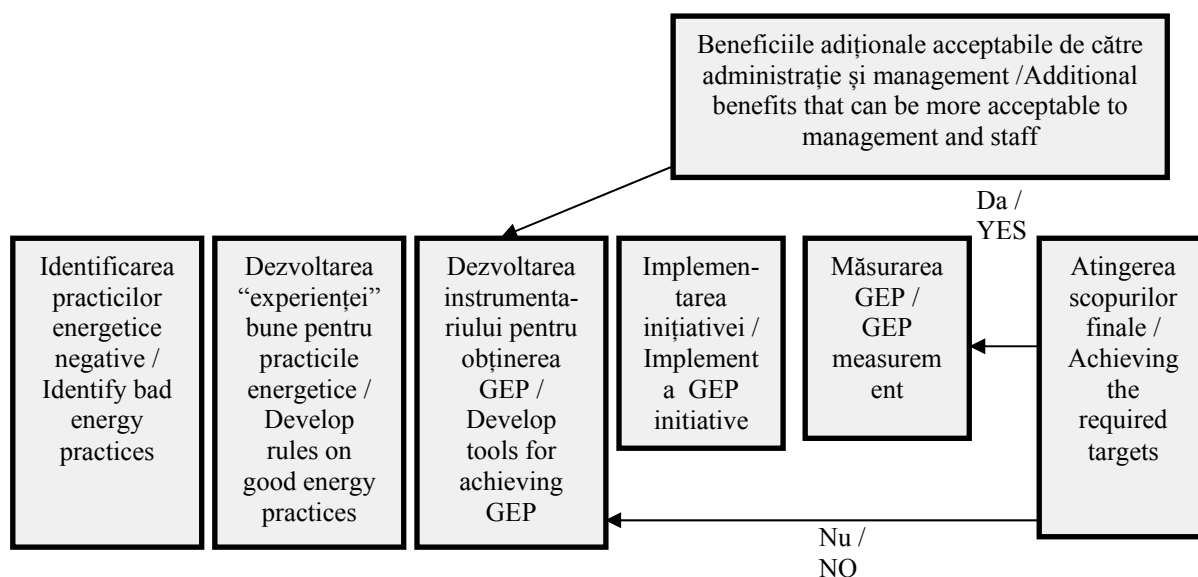


Figura 1. Etapele de dezvoltare a bunelor practici energetice (GEP) / Figure 1. Flow chart describing development of good energy practice

Sursa/Source: adaptat de autor / adapted by the author based on [5], p.36

1.2. *Oportunități.* Întreprinderile implicate nemijlocit în industria alimentară și a băuturilor din Moldova, pot face economii semnificative de energie prin implementarea următoarelor strategii:

- *Optimizarea utilizării echipamentelor existente* (îmbunătățirea procesului de monitorizare în timp real a datelor și analiza comparativă poate identifica mai multe oportunități de reducere a cererii de energie, prin sporirea performanței echipamentelor, minimizarea căldurii etc.);
- *Investirea în procesele de inovare și în noile echipamente* (reproiectarea și îmbunătățirea proceselor de producție a produselor alimentare și a băuturilor, echipamentelor noi ce pot genera îmbunătățiri ale eficienței energetice în timp);
- *Investirea în opțiunile de diversificare a resurselor energetice* (diferite surse alternative de energie sunt utilizate, fiind eficiente din punct de vedere a costurilor, în industria alimentară și a băuturilor).

1.3. *Experiența Companiei Siemens.* În același context, un exemplu de bune practici ce pot fi preluate de întreprinderile autohtone este experiența Companiei Siemens, care, pentru a spori eficiența energetică în industria băuturilor, a propus utilizarea serviciilor industriale. Datele prezentate de companie, demonstrează că se pot minimiza cheltuieli de până la 72 milioane de euro anual (exemplu: industria băuturilor din Germania). În acest context, Compania Siemens susține producătorii de băuturi cu o gamă largă de servicii pentru optimizarea proceselor energetice, a funcționării mașinilor și instalațiilor. Compania, de asemenea, susține introducerea sistemului de management în conformitate cu ISO50001, conceperea și punerea în aplicare a sistemelor de gestionare a energiei și, de asemenea, analiza consumului energetic al mașinilor, producția de linii etc. Pentru o finanțare mai ușoară a măsurilor de eficiență, clienții pot face uz de contracte bazate pe performanță în multe proiecte. Cu aceste modele de contracte, furnizorul de servicii este plătit în funcție de costurile de energie economisite, adică fără a fi necesară o investiție inițială.

Serviciile de eficiență energetică Siemens se bazează pe analiza tehnică și economică globală a proceselor corporative: gradului de conștientizare, transparență și eficiență. Managementul energetic propus de companie este bazat pe conștientizarea utilizării optime a energiei în toate departamentele unei companii. Este evaluat nivelul de gestiune, procesele relevante pentru energie și structurile organizatorice. O soluție pentru optimizarea sistemului de management energetic este programa *Simatic B. Data* (figura 2 a,b). Această programă este recomandată întreprinderilor mari din industria băuturilor, pentru a înregistra, controla, prognoza și monitoriza indicatorii de performanță [6].

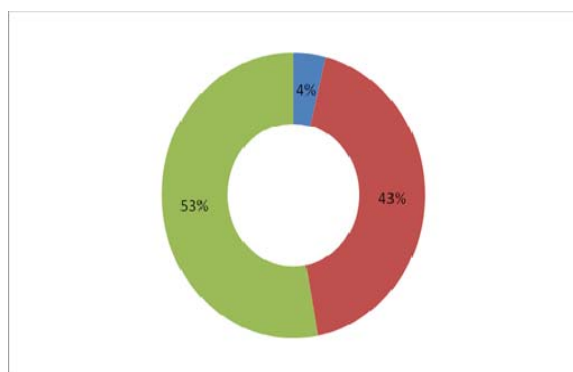
1.2. *Opportunities.* Companies from Moldova involved directly in the food and beverage industry can make significant savings by implementing the following strategies:

- *Optimizing the use of existing equipment* (improvement of real-time data monitoring and comparative analysis can identify more opportunities to reduce energy demand by optimizing equipment performance, minimize heat, etc.)
- *Investing in innovation and new equipment* (redesigning and improving production processes of food and drink as well as new equipment that can produce large improvements in energy efficiency over time);
- *Investing in options to diversify energy resources* (various alternative energy sources are used, being considered as effective in terms of costs in the food and beverage industry).

1.3. *The Siemens experience.* In the same context, a suitable example of good practice that can be emulated by domestic enterprises to increase efficiency in the beverage industry is the Siemens experience that has proposed the use of industrial services. The data presented by the company demonstrates that expenses can be reduced by 72 million annually (e.g. German beverage industry). In this context, Siemens supports beverage producers with a wide range of services to optimize energy processes, machines and systems. The company also supports the introduction of a management system in accordance with ISO50001, the design and implementation of energy management systems and also the analysis of machinery energy consumption, production lines, etc. For easier financing of efficiency measures, customers can use contracts based on performance in several projects. With these model contracts, the service provider is paid based on the cost of energy savings, without need for an initial investment.

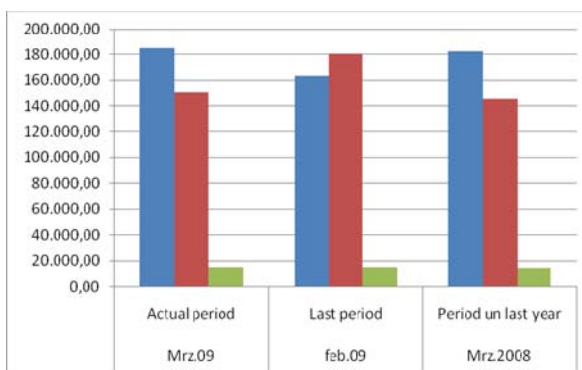
Siemens energy efficiency services are based on technical and economic analysis of corporate processes: awareness, transparency and efficiency. Energy management proposed by the company is based on the optimal use of energy awareness in all departments of a company. It evaluates the level of management as well as relevant processes for energy and organizational structures. A solution for optimizing energy management system is the program called *Simatic B. Data* (fig.2,a,b). The program is recommended for large beverage companies to record, control, forecast and monitor performance indicators [6].

Cost allocation



a)

Development of costs



b)

Figura 2 (a, b). Vizualizarea programei *Simatic B. Data*, a companiei „Siemens” pentru monitorizarea indicatorilor de performanță din industria băuturilor / Figure 2 (a, b). *Simatic B. Data* programme of Siemens company to monitor performance indicators in beverage industry

1.4. Măsurile de economisire a energiei în industria alimentară și a băuturilor. Unele oportunități comune de economisire a energiei pentru producătorii mici și mijlocii de băuturi, propuse de autor în baza experienței australiene [3] sunt prezentate în tabelul 1. Indicatorii sunt grupați pe 3 factori: îmbunătățirea procesului, mentenanța și echipamentul.

1.4. Energy saving measures in the food and beverage industry. Some common energy-saving opportunities for small and medium beverage producers are proposed by the author based on an Australian experience, [3] and are shown in the table below. These indicators are grouped into three factors: process improvement, maintenance and equipment.

Tabelul/Table 1

Măsurile de economisire a energiei în industria băuturilor / Saving energy in beverage industry

Oportunități / Opportunities	Costuri / Costs	Economisirea energiei / Energy saving	Perioada de recuperare / Payback period (an/year)
1	2	3	4
Reducerea intensității energetice a răcorului de lichide: a nu supraîncărca camerele frigorifice; a încălzi produsul, apoi a-l raci; a nu supraîncălzi produsele; a revizui setările de temperatură la camerele frigorifice / Reduce chiller energy intensity by: not overloading cool-rooms; loading product when cool; and not overcooling items; review (and raise if feasible) temperature settings of cool rooms.	\$	***	< 1
Funcționarea compresoarelor de aer la cele mai mici setări posibile (care funcționează la 830kPa (120psi), în loc de 690kPa (100psi) necesită 10% mai multă energie, ce ar putea fi în plus) / Operate air compressors at the lowest possible settings (e.g. operating at 830 kPa (120 psi), instead of 690 kPa (100 psi) requires 10% more energy but may not be necessary).	\$	***	< 1
Planificarea funcționării pe o durată mai îndelungată a instalațiilor de reducere a încălzirii / Plan longer runs to reduce warm up and warm down time.	\$	***	< 1
Oprirea aerului condiționat, compresoarelor, boilerelor, încălzitoarelor de apă, atunci când echipamentul nu este în uz. Utilizarea cronometrelor, pentru a le porni cu suficient timp / Turn off air conditioners, compressors, boilers, water heaters when not in use. Use timers to switch them on with sufficient lead time.	\$	*	< 1

1	2	3	4
Examinarea setărilor de aer condiționat odată cu creșterea temperaturii (de exemplu, 21-24°C) / Review air-conditioner settings and widen the temperature band if feasible (e.g. 21-24°C).	\$	*	<1
Folosirea ventilatoarelor numai atunci când echipamentul este în uz. Utilizarea ventilației naturale, în locul ventilației mecanice unde este posibil / Operate extraction fans only when equipment is in use. Use natural ventilation rather than mechanical ventilation where possible.	\$	*	0-3
Luarea în considerație a costurilor de exploatare, de achiziție, atunci când sunt achiziționate noi instalații și echipamente. Echipamentele de energie eficientă pot fi ceva mai scumpe la achiziționare, dar vor costa mai puțin pe durata de viață a echipamentului / Consider operating costs as well as purchase cost when purchasing new plant and equipment. Energy efficient equipment may be slightly more expensive to purchase, but will cost less over the life of the equipment.	\$\$\$	*	1-3
Întreținerea / Maintenance			
Punerea în aplicare a unui program de întreținere preventivă, care să identifice scurgerile în compresoarele de aer / Implement a preventive maintenance program that allocates responsibility for basic lubrication and identification of leaks in air compressors.	\$	*	<1
Menținerea camerelor reci prin verificarea regulată a gamiturii ușilor și a elementului de răcire. Oprirea compresoarelor atunci când nu se află în uz. Izolarea conductelor / Maintain cool rooms by regularly checking door seals and refrigerant levels of chillers. Turn off compressors when not in use.	\$\$\$	***	<1
Echipament / Equipment			
Maximizarea utilizării luminii naturale prin instalarea tuburilor reflectorizante în zonele de iluminare / Maximise use of natural lighting by installing sky lights with reflective tubes to light areas that are difficult to reach.	\$\$	*	2-5
Izolarea cazanelor, conductelor de aburi și condensatoarelor și a unităților de stocare pentru a reduce pierderile de căldură / Insulate boiler valves, steam and condensate return pipes and storage units to reduce heat loss.	\$\$	*	<1
Capturarea căldurii reziduale de la cazanele de ardere / Capture waste heat from boilers through flue gas heat recovery	\$\$\$\$\$	***	2-5
Utilizarea senzorilor pentru transportoare și alte operațiuni auxiliare, pentru minimizarea funcționării inutile a echipamentului și a consumului de energie / Use sensors for conveyors and other auxiliary plant operation to minimise unnecessary running and energy consumption	\$\$	*	1-2

Notă/ Note: * <5% economia totală de energie/total energy saving; ** 5-10% economisirea energiei/energy saving; *** >10% economisirea energiei/energy saving;

\$ < 1,000\$; \$\$ 1,000 - 10,000\$; \$\$\$ 10,000 – 50,000\$; \$\$\$\$ 50,000\$+

Sursa/ Source: adaptat de autor/ adapted by the author based on [3]

Costurile, economiile și perioadele de recuperare sunt prezentate de autor ca referință. Acestea includ estimări ale costurilor de capital și forță de muncă, dar nu includ costurile în curs de desfășurare (regimuri de întreținere îmbunătățite). Caracterul adecvat și beneficiile fiecărei opțiuni depind de natura și mărimea întreprinderii, precum și de scara de aplicare.

1.5. *Practicile naționale.* În general, companiile fac investiții majore pentru a asigura condițiile de muncă, de a îmbunătăți calitatea produselor, de a spori productivitatea utilajelor și a realiza unele economii de energie. Competitivitatea

Cost savings and recovery periods are presented by the author as a reference. These include estimates of capital costs, labor, but do not include running costs (improved maintenance regimes). Appropriateness and benefits of each option depend on the nature and size of the enterprise as well as of the application scale.

1.5. *National practices.* As a rule, companies make major investments to meet working conditions, improve product quality, increase productivity tools and also achieve some energy savings. Increasing

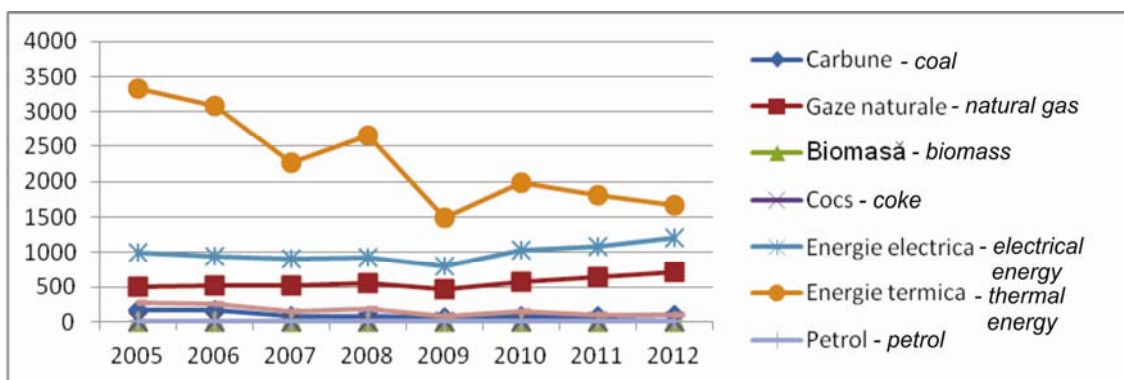


Figura 3. Consumul de resurse energetice, în funcție de tipul lor, în industria alimentară și băuturilor și a tutunului, (terajouli, R.Moldova, 2005-2012) /

Figure 3. Energy consumption, depending on the type of energy in food and beverages, tobacco, (terajoules, Moldova, 2005-2012)

Sursa / Source: elaborarea autorilor/ author's elaboration based on NBS data

crescândă dintre întreprinderile concurente din același domeniu de activitate a demonstrat că aplicarea unor principii moderne de management energetic a dus la consolidarea și creșterea economică a unor societăți și la scoaterea de pe piață a celor care nu au luat din timp măsuri corespunzătoare pentru reducerea consumurilor energetice.

Argumentul suprem pentru investițiile în eficiența energetică constă în capacitatea de a reduce în mod drastic cheltuielile pentru energie electrică și combustibili – un indicator văzut imediat pe contul de profit al companiei, de a lua măsuri de securitate în asigurarea competitivității viitoare, în condițiile creșterii prețurilor la energie. Astfel, Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD) recunoaște importanța crescândă a eficienței energetice și, din 2009, a lansat Linia de Finanțare pentru Eficiență Energetică în Moldova (MoSEFF), cu scopul de a sprijini investițiile în eficiența energetică a întreprinderilor din Republica Moldova. O linie de credit de 20 de milioane de euro, în combinație cu o componentă de grant de 5–20%, a fost prevăzută la acordarea de împrumuturi pentru companiile moldovenești, prin intermediul băncilor partenere ale BERD. MoSEFF oferă asistență tehnică pentru proiecte prin intermediul *Fichtner* – o companie germană lider în domeniile de inginerie și consulting [2].

Bunele practici de eficiență energetică au fost implementate de întreprinderile de producție autohtone din industria alimentară: *Orhei Vit SA*, *Poșta Veche SA*, *Oxmarpan SRL*, *Gelibert SRL* ș.a. Firma *Orhei-Vit SA* produce sucuri, conserve și piureuri din legume și fructe. Aburul este agentul principal de lucru în procesul tehnologic al companiei. Întreprinderea *Orhei-Vit* și-a înlocuit cazanele de abur cu cazane noi și, concomitent, conducta de abur a fost scoasă din exploatare, pentru a evita pierderile majore de căldură în timpul distribuției. În urma aplicării măsurilor de eficiență energetică, întreprinderea și-a redus consumul de gaz natural cu 24%, iar emisiile de CO₂ – cu 714 tone pe an.

Întreprinderea *Poșta Veche SA* activează în domeniile producției de produse alimentare și comerțului cu amănuntul și oferă servicii de catering, precum și de închiriere a sălilor pentru

competitiveness among competitors within the same field, showed that implementation of advanced energy management can lead to consolidation and growth of companies and the recall of those who have not taken adequate measures to reduce energy consumption.

A supreme argument for investment in energy efficiency is the ability to drastically reduce spending for electricity and fuel, an indicator immediately connected to company profit, as well as a security measure to ensure competitiveness in the future, given rising energy prices. *The European Bank for Reconstruction and Development* (EBRD) recognizes the growing importance of energy efficiency and, in 2009, launched the line for Financing Energy Efficiency in Moldova (MoSEFF) in order to support investment in energy efficiency in Moldovan companies. A credit line of 20 million euro, combined with a grant component of 5-20% was provided for loans to Moldovan companies in Moldova through partner banks of EBRD. MoSEFF provides also technical assistance for projects through *Fichtner* – a German company in the field of engineering and consulting [2].

Energy efficiency best practices implemented by local production companies in the food industry are to be found at: *Orhei Vit SA*, *Posta Veche SA*, *Oxmarpan Ltd*, *Gelibert Ltd*, etc. *Orhei-Vit SA* produces juices, canned vegetables and fruit puree. Steam is the main working agent in the process of the company. At present, *Orhei-Vit* has replaced steam boilers, while the steam pipe was removed from service to prevent major heat losses during distribution. Following the implementation of energy efficiency measures, natural gas consumption has been reduced by 24% and CO₂ emissions by 714 tons per year.

Posta Veche SA operates in area of food production and retail, and provides catering and renting rooms for festivities. *Posta Veche SA* has restored the building, heating and ventilation, and installed solar

festivități. Firma *Poșta Veche SA* și-a reabilitat clădirea, sistemul de încălzire și ventilare. De asemenea, și-a instalat colectoare solare și echipament de recuperare a căldurii. Eficiența energetică a firmei *Poșta Veche SA* constă în faptul că a obținut economii anuale de energie electrică de aproximativ 94 MWh și de gaze naturale – de 367 MWh, ceea ce a permis reducerea emisiilor de CO₂ cu 68%.

Oxmarpan SRL este o întreprindere care produce diferite tipuri de ștrudel, pâine și alte produse de panificație. Compania a aplicat măsuri de eficiență energetică pentru micșorarea pierderilor de căldură ale clădirii în care activează. Au fost schimbate ușile și ferestrele vechi, izolați pereții și schimbat sistemul de ventilație. Compania și-a redus consumul de energie cu 35%, iar emisiile de CO₂ – cu 8 t anual.

Compania privată *Gelibert SRL* este un producător autohton de băuturi nealcoolice ecologic pure. Compania folosește sondele proprii și utilizează filtrarea și tratarea pentru obținerea apei potabile. *Gelibert SRL*, pentru eficientizarea energetică, a procurat echipament tehnologic nou. După izolarea termică a clădirii, instalarea generatoarelor de aburi, montarea a trei sisteme de colectoare solare și a unei stații de transformare, și-a redus consumul de energie electrică cu 42% și emisiile de CO₂ – cu 216 t, anual [2].

2. Concluzii. Fabricarea produselor alimentare continuă să fie unul din cele mai mari sectoare de producție în majoritatea țărilor, preocuparea strategică a căruia rămâne micșorarea costurilor prin prisma eficienței energetice.

Analiza practicilor internaționale în domeniu, de exemplu, a practicilor Companiei *Siemens* (Germania), demonstrează că modernul concept al managementului energetic este axat pe prestarea serviciilor industriale diferențiate, care, la rândul lor, asigură optimizarea consumului de energie.

Studiul demonstrează că noțiunea de „good manufacturing practices” luată ca un ansamblu de reguli, utilizate de către producători pentru a produce produse fiabile, cât mai eficiente și durabile, aplicate în majoritatea subsectoarelor industriei alimentare din Moldova, ar putea constitui baza sistemului de analiză a riscurilor/punctelor critice de control.

În mod similar noțiunii de *good manufacturing practices*, pentru managementul energetic, pot fi aplicate asemenea elemente precum *good energy practice*, care ar asigura nivelul de competitivitate al companiilor naționale din ramură.

collectors and heat recovery equipment. Energy efficiency obtained by *Posta Veche SA* achieved annual savings of approximately 94 MWh of electricity and natural gas savings of 367 MWh, which led to a reduction of CO₂ emissions by 68%.

Oxmarpan Ltd is a grocery store that produces various types of strudels, bread and bakery flour. The company has applied energy efficiency measures in reducing heat loss of the building. Wooden doors and windows were replaced; the building was insulated the ventilation system changed. The company has reduced energy consumption by 35% and CO₂ emissions by 8 tons annually.

Gelibert is adomestic producer of ecologically pure soft drinks. The company uses private wells, water filtration and treatment of drinking water production. *Gelibert* purchased energy efficient equipment for energy efficiency, insulatedthe building, installed steam generators and installed three solar collector systems and a substation. The company reduced its electricity consumption by 42% and CO₂ emissions by 216 tons per year [2].

2. Conclusions. Production of food is one of the largest production sectors in most of the countries, whereas cost reduction in terms of energy efficiency remains the greatest concern.

The analysis of international practices, for example, at *Siemens* (Germany), demonstrates that the modern concept of energy management is focused on providing differentiated industry services, which in turn offer solutions for energy optimization.

The study demonstrates that the concept of "good manufacturing practices", as a set of rules used by producers to produce as safe, efficient and consistent products as possible, applied in most sub-sectors of the Moldovan food industry, should be the basis of an *Hazard Analysis and Critical Control Points* system.

Similar to the concept of "good manufacturing practices" for energy management, elements such as "good energy practice" can be implemented, the application of which would provide the expected level of competitiveness for national companies in the branch.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. GRIBINCEA, C. *Problemele managementului energetic în industria agroalimentară*. În: Cea de-a IX-a ediție a Conferinței Științifice Internaționale "Rolul Euroregiunilor în dezvoltarea durabilă în contextul crizei mondiale. Exemplu: Euroregiunea Siret-Prut-Nistru", vol.17, pp.89-97 Ed. Tehnopress, Iași, 2013 ISBN 978-973-702-913-3; ISBN 978-606-687-025-2
2. GRIBINCEA, C. *Principii de management energetic*. În: Conferința Științifică Internațională Jubiliară ed.VII „Modalități de eficientizare a sistemului economico-financiar în scopul dezvoltării economice durabile a Republicii Moldova”, CEP USM, 2013 pp.112-117 ISBN 978-9975-71-446-4
3. www.pdf.aigroup.asn.au/environment/17_FoodProcessing_Food_Beverage_Energy_Reduction_Factsheet.pdf
4. www.automation.siemens.com/mcms/automation-software/en/energy-management-sw/simatic-b-data/Pages/default.aspx
5. www.revistavirtualpro.com/files/TIE04d_200801.pdf
6. www.siemens.com/press/pool/de/events/2013/industry/industry-automation/2013-09-drinktec/background-ener-gy-efficiency-e.pdf

**APLICAȚII ÎN DOMENIUL
MANAGEMENTULUI CALITĂȚII
ȘI AL CUNOȘTINTELOR PE
EXEMPLUL FACULTĂȚII
“RELAȚII ECONOMICE
INTERNAȚIONALE”, ASEM**

**Conf. univ. dr. Elina BENEĂ-POPUȘOI,
ASEM**

„Nu învățăm pe alții ceea ce știm sau ceea ce credem că
știm, putem să-i învățăm doar ceea ce suntem”
Jean Jaurès

Experiența instituțiilor de învățământ superior, inclusiv cea acumulată de ASEM, denotă necesitatea combinării Sistemului de Management al Calității cu un Sistem de Management al Cunoștințelor. Autorul arată importanța monitorizării lanțului valoric al procesului de studii în auditoriu, proces determinat de capitalul uman implicat. Se accentuează rolul personalității cadrului didactic, factorii determinanți ai acesteia: motivațiile lăuntrice, dar și anumiți factori externi, reguli de joc, între care evaluarea activității metodico-didactice în baza asistenței la orele auditoriale. Sunt reliefate condițiile acestei forme de evaluare, precum și modalități de optimizare ale acestora. Autorul prezintă o variantă a criteriilor de evaluare a activității metodico-didactice, sintetizată în baza experienței din cadrul Facultății REI, ASEM.

Cuvinte-cheie: capital uman, învățământ universitar, managementul calității și al cunoștințelor, criterii de evaluare a activității metodico-didactice, personalitatea cadrului didactic.

JEL: A 20; A 22; I 21; M 11

Introducere. Experiența instituțiilor de învățământ superior, inclusiv cea acumulată de ASEM, în domeniul implementării Sistemului de Management al Calității, denotă necesitatea combinării acestuia cu un Sistem de Management al Cunoștințelor. Această necesitate derivă din preocuparea pentru „procesul de producție” propriu-zis care se desfășoară în cadrul unei universități.

Ce se produce de fapt, la ora actuală, în atelierul nostru – sala de studii?

Sușinem opinia că răspunsul „cunoștințe” la această întrebare ține de ziua de ieri. Iar actualitatea impune formarea competențelor studentului. În acest context, este important „să nu pierdem imaginea pădurii din cauza copacilor”. Căci, de exemplu, Sistemul de Management al Calității pune accentul pe controlul documentației, existând riscul neglijării procesului de producție ca atare. În acest sens, este important să monitorizăm lanțul valoric al procesului de studii în

**APPLICATIONS IN QUALITY
AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT: THE EXAMPLE
OF THE FACULTY OF
INTERNATIONAL ECONOMIC
RELATIONS, ASEM**

**Assoc. prof., PhD Elina BENEĂ-POPUȘOI,
ASEM**

“We don’t teach what we know or what we think we
know; we teach and can only teach what we are”
Jean Jaurès

The experience of higher education institutions, also that acquired by ASEM, reveals the need to complement the system of quality management by a knowledge management system. The author shows the importance of monitoring the value chain of the educational process in the lecture hall, a process driven by the human capital involved. The role of the teacher’s personality, as well as its determinant factors, is emphasized: the inner motivations, and also some outer factors, the rules of the game, comprising the assessment of the methodical-teaching activity based on classroom observations. Both the conditions of this kind of assessment as well as ways to optimize them are highlighted. The author displays a synthesized version of criteria for assessing methodical-teaching activity, based on experience within the Faculty of International Economic Relations (IER) of ASEM.

Key words: human capital, higher education, quality management, knowledge management, assessment criteria of the methodical-teaching activity, teacher’s personality.

JEL: A 20; A 22; I 21; M 11

Introduction. The experience of higher education institutions, also that acquired by ASEM in implementing its quality management system, reveals the need to complement it by a knowledge management system. Apparently this requirement derives from the concern about the „production process” itself which occurs within a university.

What is actually being produced today in our workshop – the study room?

We support the view that "knowledge" is yesterday’s answer to this question. Meanwhile the present day requires training the competences of students. To this end it is important "not to miss the forest for the trees". As for instance, a quality management system focuses on documentation control, with the risk of neglecting the production process itself. In this respect, monitoring the value

auditoriu, încercând să maximizăm valoarea adăugată.

1. Premisele și metoda cercetării. Evident, factorul principal de producție în sala de studii este capitalul uman. În opinia noastră care confirmă motto-ul articolului, în primul rând contează personalitatea profesorului. Desigur această personalitate se formează prioritar în baza motivațiilor lăuntrice, dar motivațiile pot fi influențate de anumiți factori externi precum mediul concurențial, regulile de joc etc.

O regulă de joc care urmează a fi setată în cadrul învățământului universitar este evaluarea activității metodico-didactice a cadrului didactic universitar în baza asistenței la orele auditoriale. În context, o obiecție față de această formă de evaluare constă în presupunerea că asistența ar „perturba” procesul de studii în auditoriu. Din moment ce persoana asistentă nu este invizibilă (făcând abstracție de posibilitățile camerelor ascunse de filmat), ar putea să apară o modificare a comportamentului tipic atât al cadrului didactic, cât și al studenților. Însă acest efect nedorit al asistenței poate fi minimizat prin următoarele:

- ✧ Anunțarea din timp a cadrelor didactice cu privire la perioada (nu neapărat ora concretă) și motivul asistenței;
- ✧ Colaborarea persoanei asistente cu studenții de la cursul respectiv, colaborare care se poate realiza prin diverse metode, mai mult sau mai puțin extinse: întrebări adresate studenților, precizarea doleanțelor acestora, mini-chestionare completate de studenți, posibil și de profesor, analiza notițelor (conspectelor) studenților etc. În viziunea noastră, o astfel de colaborare este absolut necesară deoarece nu putem obține o evaluare globală a activității metodico-didactice doar în baza asistenței la un număr limitat de ore.
- ✧ Sigur că nu în ultimul rând, urmează a fi analizate și materialele metodico-didactice ale cursurilor predate: analiza programului (curriculum-ului) cursului, analiza modelelor de teste, a subiectelor pentru examen etc.
- ✧ Informarea cadrului didactic cu privire la criteriile de evaluare folosite pe parcursul asistenței, precum și cu privire la rezultatele asistenței care, de regulă, sunt percepute mai eficient atunci când sunt prezentate în comparație cu rezultatele colegilor, spre exemplu.

2. Rezultatele cercetării și analiza lor. Când privește criteriile de evaluare propriu-zise, în baza experienței din cadrul Facultății REI (ASEM), am sintetizat următoarea variantă:

chain of the educational process in the lecture hall, as well as trying to maximise the value added, has become essential.

1. Research prerequisites and method. Obviously, human capital is being the primary production factor in the study room. From our perspective, in confirmation of the article's motto, the teacher's personality matters first of all. Of course, this personality is primarily formed by inner motivations, which nevertheless may be effected by some outer factors such as a competitive environment, game rules etc.

The assessment of the methodical-teaching activity of university staff based on classroom observations is a rule which needs to be established in higher education. In this regard, “disturbing” the study process in the classroom has often been an objection to this kind of assessment. Since the classroom observer is not invisible (ignoring the possibilities of hidden video cameras), a change in the typical behaviour of both teacher and students could occur. Apparently such undesired effect could be minimized by the following:

- ✧ The prior announcement of the lecturer as to the period (not necessarily the specific time) and the reason for the classroom observations;
- ✧ The collaboration of the evaluator with the students in the classes. Such collaboration may be achieved by various, more or less extensive methods: questions to students to specify their wishes, mini-questionnaires filled out by students, also possibly by the teacher; analysis of students' notes, taken during lessons, etc. In our view, such collaboration has become essential since we can not obtain an overall assessment of methodical-teaching activity based on observing several classes only.
- ✧ Surely, not least, the methodical-teaching materials of the courses taught have to be analyzed: the course' curriculum, sample tests, exam topics etc.
- ✧ Informing teaching staff about the assessment criteria used by the evaluator as well as about the results of classroom observations, which are usually more efficiently perceived when displayed in comparison with results scored by peers, for instance.

2. Research results and their analysis. As to the proper assessment criteria, based on our experience within the IER faculty from ASEM, we have synthesized the following version.

Tabelul 1 / Table 1

**Criterii de evaluare a activității metodică-didactice a cadrului didactic universitar în baza asistenței la orele
auditoriale și analizei materialelor metodică-didactice /
Criteria for assessing the methodical-teaching activity of the university staff based on classroom observations
and analysis of methodical-teaching materials**

Criterii de evaluare / Assessment criteria:	Disciplina, anul de studii / The course, the year of study
	Grupele EMREI - *** / The groups EMREI - ***
1. Prezența studenților la ore / The presence of students in class	Pondere procentuală față de numărul de studenți în borderouri / Percentage share as to the recorded number of students in the academic rolls
2. Diseminarea materialului predat / Dissemination of the material taught	Modalitatea, timpul, gradul (restrâns/extins) / The manner, time, degree (limited / extended)
3. Metode de predare folosite la prelegere / Instructional methods used in lecturing	Expunerea liberă a materialului (lecție tradițională, socratică etc.), analiza studiilor de caz, video-prezentare, dictarea conspectului, folosirea tablei, proiectorului, notițele studenților (cuvânt cu cuvânt / selective / lipsesc) / Displaying the topic (traditional, Socratic lecture, etc.), analysis of case studies, video-presentations, dictation lecture, use of the board, projector, notes taken by students (word for word / selective / missing)
4. Metode de instruire folosite la seminar / Instructional methods used in seminar	Relatarea materialului din conspect, discuția cu studenții la tema seminarului, lucru pe echipe, prezentarea referatelor, comunicărilor de către studenți, jocuri interactive la subiect, rezolvarea testelor etc. / Narrative presentation, discussion with students on the seminar topic, working in teams, reports presentation by students, interactive games on issue, solving tests etc.
5. Limba de predare, limbajul de specialitate / Language of teaching, specialty language	Limba română / limba străină (nivelul de posedare); utilizarea limbajului de specialitate (gradul de utilizare) / Romanian language / foreign language (level of mastering); use of the specialty language (the degree of utilization)
6. Distanța profesor-student / Teacher-student distance	Mică / medie / mare / foarte mare / Small / middle / large / very large
7. Media notelor la finele cursului / The average marks at the end of course	Indicator calculat în baza informațională a instituției / Estimated within data base of the institution
8. Analiza materialelor metodică-didactice / Analysis of the methodical teaching materials	
8.1 programul cursului / course' curriculum	Structura programului, aspectele metodică-didactice / Structure of the curriculum, methodical teaching aspects
8.2 modele de teste / sample tests	Structura testului, relevanța și diversitatea itemilor / Structure of test, items' relevance and diversity
8.3 subiecte pentru examen / exam topics	Structura biletului de examinare, relevanța și gradul de dificultate al subiectelor / Structure of the exam paper, topics' relevance and degree of complexity
8.4 bibliografie de bază / basic bibliography	Relevanța, actualitatea, accesibilitatea surselor bibliografice / Relevance, actuality, accessibility of the bibliography sources
Sugestii / Suggestions	

Sursa: elaborat de autor în baza experienței din cadrul Facultății REI, ASEM / **Source:** developed by author, based on experience within the IER Faculty from AESM

În privința acestor criterii, ținem să remarcăm următoarele:

✓ Criteriul 1. Prezența studenților la ore. Cu referință la învățământul universitar, făcând abstracție de învățământul la distanță, acest criteriu în viziunea noastră, nicidecum nu și-a pierdut relevanța, ci, din contra, este un indicator foarte elocvent al

Regarding the information exhibited in the table, we should note the following:

✓ Criterion 1. Classroom attendance. With respect to higher education, ignoring distance learning, this criterion lost, in our view, by no means its relevance. On the contrary, it is a very clear indicator of interest of a student audience towards

- interesului auditoriului studentesc față de personalitatea cadrului didactic;
- ✓ Criteriul 2. *Diseminarea materialului predat* vizează, în primul rând timpul (înainte sau după lecție etc.) și modalitatea (diverse mijloace tehnice: suport hârtie, suport electronic; folosirea de e-mail, etc.) care, la rândul lor, determină gradul de diseminare a materialului – restrâns sau extins. Totodată, acest criteriu servește drept test de verificare a *criteriului 1*, căci, cu adevărat, profesorul personalitate nu ezită să difuzeze informația studenților, în pofida discuțiilor multiple cu privire la drepturile de autor ale cadrului didactic etc.;
 - ✓ Criteriul 6. *Distanța profesor-student* face referință la climatul psihologic, „atmosfera” din auditoriu, care pot fi apreciate în baza unor elemente precum: modalități de adresare a profesorului către studenți (după nume de familie sau după prenume; utilizând pronumele „tu” sau „dvs.”); frecvența și modul în care studenții sesizează profesorul atunci când au întrebări, doresc să precizeze ceva, ș.a.;
 - ✓ Criteriul 7. *Media notelor la finele cursului*, conform experienței noastre, este legat de *criteriul 6*. De regulă, distanța mică profesor-student este însoțită de o medie înaltă a notelor la finele cursului, deși există o tendință mai recentă a profesorilor care respectă o distanță mare vizavi de studenți, să acorde note mai înalte, cel puțin pentru a menține frecvența studenților la ore.

3. Concluzii. Criteriile sus-enunțate, de evaluare a activității metodic-didactice, reprezintă o variantă sintetizată în baza experienței din cadrul Facultății REI, ASEM. Aplicarea acestor criterii ar putea fi extinsă, cu condiția actualizării lor sistematice și ajustării la specificul altor facultăți, specialități.

Totodată, rezultatele cercetării efectuate conduc la concluzia că un profesor veritabil investeste inteligent timp și energie în studenții săi, știind că randamentul obținut îi va dezvolta în continuare nu doar măiestria profesională, dar și propria personalitate.

its teacher’s personality.

- ✓ Criterion 2. *Dissemination of the material taught* is primarily concerned with the time (prior to the lecture or after the lecture) and the ways (various technical means: paper, electronically, using e-mail, etc.) which in turn determine the limited or extended degree of dissemination. Simultaneously, this criterion is also a test for *criterion 1*, because the teacher with a personality does in fact not hesitate to disseminate information to students, despite multiple discussions on teacher’s copyright etc.;
- ✓ Criterion 6. *Teacher-student distance* refers to the psychological climate, the “atmosphere” in the classroom, which may be estimated on the basis of elements such as: the forms of address used by teacher to call students (by last name or first name or by the use of different pronouns), the frequency and ways students address the teacher when having questions, wishing to specify, etc.;
- ✓ Criterion 7. *The average marks at the end of course*, according to our experience, depend on *criterion 6*. Typically, small teacher-student distance is accompanied by high average marks at the end of the course. Still, there is a more recent trend of teachers keeping large distance towards students and to give higher grades, at least to maintain students’ class attendance.

3. Conclusions. The criteria of assessing the methodical-teaching activity outlined above represent a synthesized version, based on our experience within the IER Faculty of AESM. Applying these criteria could be extended, provided their systematic updating and adjusting to the specifics of other faculties and specialties.

Summarizing the research results, the conclusion is that genuine teachers make smart investments of time and energy in their students, knowing the return will further develop not just their own professional skills, but also their personality as such.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. KANE, Thomas J., TAYLOR, Eric S., TYLER, John H., and WOOTEN, Amy L. *Evaluating teacher effectiveness*. Education Next, Summer 2011, vol.11, No. 3, pp. 55-60. www.educationnext.org
2. TIWANA, Amrit. *The knowledge management toolkit: practical techniques for building a knowledge management system*. Prentice Hall PTR Upper Saddle River, NJ, USA, 2000.
3. WIIG, Karl M. *Knowledge management foundations: Thinking about thinking: how people and organizations create, represent, and use knowledge*. Schema Press (Arlington, Tex.), 1993.
4. FEURAȘ, Eugenia. *Meseria de cadru universitar și managementul cunoștințelor*. În Culegerea „60 de ani de învățământ economic superior în R. Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic”, Conferința Științifică Internațională 27-28 septembrie 2013, vol. I, pp. 18-21, editura ASEM.
5. BENEĂ-POPUȘOI, Elina. *Despre învățământul economic și personalitatea studentului*. În Culegerea „60 de ani de învățământ economic superior în R. Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic”, Conferința Științifică Internațională 27-28 septembrie 2013, vol. I, pp. 359-360, editura ASEM.

EFICIENȚA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ DIN ROMÂNIA ÎN CONTEXTUL BUNELOR PRACTICI EUROPENE

Drd. Adriana PETCU, ASEM, (București)

Acest articol abordează anumite aspecte ale procesului de implementare a setului de reguli și necesități vitale dictate de bunele practici europene cu referire directă la principiile gestionării în scopul eficientizării structurale și funcționale a administrației publice locale din România. Oportunitatea acestui proces este fundamentat prin anumite categorii de argumente: tehnologice, economice, sociologice, instituționale, organizaționale și culturale.

Cuvinte-cheie: administrație publică locală, practici europene, eficiență organizațională, funcții publice, personal primărie, parteneriat public-privat, resurse bugetare.

JEL: H76

Introducere. Dezvoltarea noilor principii de gestionare și integrarea în Uniunea Europeană au condus la instituirea unor noi relații între cetățean și administrație, adică la modificarea structurală și funcțională a administrației, necesitatea căreia este fundamentată pe șase categorii de argumente: tehnologice, economice, sociologice, instituționale, organizaționale și culturale. Acest proces este unul de lungă durată și cu efecte îndelungate.

Pornind de la această idee, ținem să subliniem că ne alăturăm opiniei cercetătorilor care recunosc cu precădere managementul public ca o aplicare practică, dar parțial autonomă, a științei administrării, specializată în cercetarea funcțiilor de organizare și conducere a autorităților de administrație publică, în special, în cazul managementului funcționarului public [1].

Vorbind despre categoria tehnologică, trebuie plasată pe prim plan implementarea tehnologiilor informaționale și a comunicațiilor prin crearea unui sistem informațional adecvat în cadrul administrației publice, care să influențeze întregul sistem de management al primăriei (cel de conducere și de executare), și mediul în care activează. Deoarece o autoritate de administrație publică locală reprezintă o rețea de informații, deseori se întâmplă ca activitatea inadecvată a unei părți din această rețea/nod/cale de comunicare să deregleze activitatea întregii autorități.

În cazurile în care informația ce alimentează sistemul de conducere al primăriei nu este veridică, va fi afectat direct sistemul de luare a deciziilor administrative și, ca urmare, activitatea întregii verigi executante. Aceasta implică documentare și, evident, analiză repetată în scopul anihilării consecințelor negative, adică

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN LOCAL GOVERNMENT OF ROMANIA IN TERMS OF EUROPEAN BEST PRACTICES

*Adriana PETCU, PhD student, ASEM,
(Bucharest)*

This article touches on some aspects of the implementation of a set of rules and vital necessities dictated by European best practices, with direct reference to management principles, in order to structurally and functionally improve the local government in Romania. The opportunity of this process is grounded in certain categories of reasons: technological, economic, sociological, institutional, organizational and cultural.

Key words: Local government, European practices, organizational effectiveness, public office, town council staff, public-private partnership, budgetary resources.

JEL: H76

Introduction. The development of new management principles and integration into the European Union have led to the establishment of new relationships between citizens and administration, i.e. the structural and functional changes in the government, which were necessary because of six categories of reasons: technological, economic, sociological, institutional, organizational and cultural. This process is lengthy and has long-lasting effects.

Based on these points of view, we emphasize that we join the conclusions made by the researchers who recognize public management in particular as a practical, but partially autonomous, application of management science, specializing in the research of organization and management functions of local government authorities and especially in the case of management of the public officer [1].

Regarding the technological category, we must bring to front the implementation of information technologies and communication as the well as the creation of an adequate information system within public administration, which fully influences the management system of the town council (both management and execution), and the environment in which it acts. As a local government authority is an information network, it often occurs, that inappropriate activity of a part of the network, a node or a communication path disturbs the work of the entire authority.

In cases when the information supplied to the town council management system is not accurate, it directly affects the decision-making system of management and therefore the activity at the execution

cauzează pierderi de timp și de alte resurse disponibile.

Pe de altă parte, aceleași consecințe au fost stabilite și în cazul incompetenței personalului din cadrul primăriei. Avansarea tehnologiilor necesită perfecționarea permanentă a personalului. Considerăm că ar fi oportună organizarea mecanismelor de furnizare a informației, care reprezintă un coeficient direct al eficienței, în conformitate cu progresul tehnologiilor și necesitățile comunității, organizarea trainingurilor privind recepționarea și procesarea datelor pentru funcționarii publici și stabilirea unei comunicări adecvate interpersonale.

Accesul comunității la informația referitoare la activitatea primăriei, privind emiterea actelor legislative, și oferirea mijloacelor de realizare a unui *feedback* din partea cetățenilor ar îmbunătăți considerabil relațiile dintre structura administrației locale și mediul în care a fost creată și spre binele căruia activează. Pe de altă parte, aceleași tehnologii investite vor mări randamentul activității funcționarilor mult mai competenți din punct de vedere profesional în acest caz, precum și calitatea ei.

Vorbind despre categoria argumentelor economice, pot fi abordate unele aspecte din considerentul influenței mai multor factori: resursele bugetare alocate structurilor de administrație publică locală, parteneriatul public-privat, nevoia sectorului privat de o administrație modernă, marcată de flexibilitate, eficientizată prin resursele umane, având în vedere, că funcționarul public în primărie este principalul mijloc de prestare a serviciilor publice.

1. Metode și tehnici de analiză. Analizând primul aspect, trebuie luat în considerație faptul că orice activitate necesită finanțare. Aici menționăm că ritmul creșterii economice a României influențează direct finanțarea bugetară a administrației publice atât pozitiv, cât și negativ. O situație economică favorabilă a țării este o premisă de acumulare a resurselor financiare pentru orice autoritate de administrație publică. În cazul situației economice recente, devine evident faptul că volumul finanțelor acumulate din impozitele și taxele fixate de primărie scade.

Sub același aspect, se pune în discuție și factorul public-privat. Viziunile tradiționale asupra managementului public, în cele mai multe cazuri, nu se dovedesc a fi atât de eficiente, din cauza negării experienței atribuite managementului din alte domenii de activitate. Abordarea metodologică a managementului universal ne impune studiul particularităților managementului public și necesitatea flexibilizării de către legislație a unui parteneriat între sectoarele public și privat, adică între primărie și organizațiile private care desfășoară activități de interes social.

În acest sens, serviciile publice pot favoriza competiția sau concurența dintre ofertanții de servicii, creând un mediu concurențial influențat de toți factorii economici prin mai multe forme de parteneriat: subcontractarea lucrărilor publice; concesiunea terenurilor și infrastructurii pentru prestarea serviciilor publice;

level. This involves documentation and hence repeated analysis in order to eliminate negative consequences, which inflicts losses of time and other available resources.

On the other hand, the same consequences have been recorded in the case of incompetent staff of the town council. Advancing technology requires constant improvement of staff. We think it would be appropriate to establish mechanisms for providing information, which is a direct factor of efficiency in accordance with technological progress and community needs, organizing trainings about receiving and processing data for civil servants as well as establishing appropriate interpersonal communication.

The community access to information about the town council activities on issuing legislative acts and providing means to get *feedback* from citizens would substantially improve the relations between the structure of local government and the environment in which it was created and in whose best interests it operates. On the other hand, the same technologies invested will increase the efficiency of the activity of more professionally competent civil servants in this case, as well as the quality of their activity.

Regarding the category of economic arguments, we can touch on many aspects concerning the influence of several factors: budgetary resources allocated to local government structures, public-private partnership, the private sector need for a modern administration marked by flexibility; streamlined through human resources, having in mind that the public officer in the town council is the main means of rendering public services.

1. Methods and techniques of analysis. Analyzing the first aspect it should be noted that any achievement requires financing. We should mention here that Romanian economic growth directly affects the budgetary funding in public administration both positively and negatively. A favorable economic situation of the country is a prerequisite for the purpose of accumulating financial resources for any government authority. In the recent economic situation it is obvious that the amount of funds accumulated from taxes and duties levied by the town council is decreasing.

In the same direction, the private-public aspect is being discussed. Traditional views on public management in most cases do not prove to be so effective by neglecting management experience in other fields. The methodological approach of universal management imposes on us the study of the peculiarities of public management and the need for legislation to make the partnership between the public and private sectors more flexible, i.e. between the town council and private organizations carrying out activities for social interest.

In this regard, public services can foster competition between service providers, thus creating a

dezvoltarea franchising-ului; crearea întreprinderilor mixte. Prin urmare, funcționarul public evoluează din angajat al statului în om de afaceri, preocupat permanent de nevoile clientului, de calitatea serviciilor pe care le oferă și de eficiența organizațională [2].

Vorbind de aceeași latură creativă a managementului public, unul din principalele obiective ale funcționarilor publici, în special ale celor cu funcții de conducere în sistem, urmează să fie descoperirea și asimilarea elementelor noi în toate domeniile de activitate și abordarea, într-un spirit deschis, a propunerilor de schimbare. Aceasta semnifică, desigur, un înalt profesionalism al așa-numiților manageri publici pentru a identifica, a înțelege și a recunoaște nevoia schimbării, pe de o parte, iar pe de altă parte, pentru a acționa în sensul implementării acesteia. Managerii publici trebuie să gândească în termenii viitoarelor structuri de management, care poate face legătura dintre domeniul lui restrâns și celelalte domenii.

Pregătirea și perfecționarea personalului trebuie să urmărească creșterea abilităților, competențelor și cunoștințelor personalului, pentru a reacționa cât mai eficient la problemele realizării obiectivelor instituției publice locale respective. Este importantă, în această situație, accentuarea preocupării funcționarilor publici pentru un management public de tip raționalist, orientat pe schimbarea continuă, nu pe menținerea unei problematice stabilități temporare a unui sistem.

Odată avansați în posturi publice sau în funcții de importanță publică, membrii personalului primăriei își asumă, implicit, grija ridicării nivelului de satisfacere a interesului public. Ținând cont de marea diversitate a nevoilor publice, se întâmplă, uneori, ca unele decizii să pară incompatibile. Pentru a evita acest lucru, se propune ca funcționarii publici din primărie să găsească un numitor comun pe care să și-l asume toți decidenții. Considerăm important de menționat că, indiferent de sfera lor de proveniență, funcționarii publici trebuie să stabilească o stare de echilibru în sistemul decizional, să atenueze anumite rigidități de organizare și să îmbunătățească sistemul de comunicare cu anturajul lor.

De aceea, inițierea, organizarea, conducerea și desfășurarea cu succes a activităților primăriei depind, în cea mai mare măsură, de gradul în care este înțeles, coordonat și motivat factorul uman. Or, optimizarea climatului organizațional, în scopul realizării misiunii și obiectivelor primăriei, asigură soluționarea unor probleme esențiale ale managementului resurselor umane. Activitatea de comunicare și relațiile interpersonale urmăresc asigurarea unui climat organizațional adecvat desfășurării activității cu randament și rezultat maxim. Având în vedere problemele de comunicare internă și externă și cele de creare a unei cariere, se propune transferul unor funcționari publici în roluri de colaboratori, respectiv, de asistenți pentru funcționarii publici decidenți. Este necesar, pe de o parte, ca relația dintre managerii publici și subordonați să se bazeze pe o încredere deplină, care să

competitive environment influenced by all economic factors through many forms of partnership: subcontracting of public works; concession of land and infrastructure for rendering public services; franchising development; joint ventures. In consequence, the public sector worker as a government employee turns a businessman, caring permanently about customer needs, the quality of services he offers and organizational effectiveness [2].

Regarding the same creative side of public management, one of the main objectives of public sector workers, especially those in leadership positions in the system, should be the discovery and assimilation of new elements in all fields of activity and an open-minded approach to proposals of change. This undoubtedly means high professionalism of so-called public managers, to identify, understand and recognize the need for change on the one hand and on the other hand to act for its implementation. Public managers need to think in terms of future management structures that can link its narrow field with other ones.

Staff training and development should be aimed at improving staff skills, competencies and knowledge, to be able to achieve the objectives of the local government institution more efficiently. It is important to emphasize in this regard the concern of civil servants for public management of a rationalist type, oriented towards continuous change and not towards the maintenance of the system's temporary stability.

Once propelled into public office, the town council staff assumes implicitly the responsibility for the increase in the satisfaction of the public interest. Considering the great diversity of public needs, there sometimes appears a mismatch between decisions. To avoid this, the town council officials should find a common denominator to be assumed by all decision-makers. It is important to mention that, regardless of their field of origin, civil servants must establish a state of equilibrium in the decision-making system, mitigate certain organizational rigidities and improve communication with the outside system.

Therefore, the initiation, organization, management and successful functioning of town councils depend overwhelmingly on how the human factor is understood, managed and motivated. However, optimization of the organizational climate in order to achieve its mission and objectives are essential problems of human resources management. Communication and interpersonal relationships are aimed at ensuring an appropriate organizational climate for conducting business with maximum efficiency and results. Considering the problems with internal and external communication and those with the creation of a career, civil servants should turn co-workers, respectively assistants for public decision-makers and for the tasks representatives. It is necessary, on the one hand, that the relationship between public managers and subordinates be trust-based, generating a climate of

genereze un climat de colaborare, orientat pe stimularea inițiativei, pe exprimarea liberă a opiniilor; și, pe de altă parte, ca funcțiile de personal să constituie o componentă a strategiei instituției publice în general, nu doar o totalitate de activități administrative specifice. În acest context, este necesară flexibilizarea practicilor de angajare a personalului în structurile administrative.

Până la urmă, introducerea managerilor profesioniști în instituțiile statului este cel mai bun mod de asigurare a eficienței și rentabilității și, nu în ultimul rând, a calității serviciilor publice prestate de primărie. Așadar, se propune, în interesele comunității și autorității, micșorarea impozitelor, pentru a favoriza dezvoltarea economică a regiunii administrate de primărie. O altă soluție ar fi elementul inovatoriu, adică implementarea de către managerii publici a unor proiecte regionale noi, ce ar aduce beneficii financiare primăriei și, în consecință, comunității.

În ceea ce privește aspectul sociologic, știința administrării este delimitată de știința dreptului, conform rezultatelor analizelor sociologice fundamentate efectuate de clasicul managementului Max Weber [3].

În această ordine de idei, la nivel local, se întâmplă adesea ca cetățenii comunității să nu fie mulțumiți de serviciile prestate de autoritatea de administrație locală a regiunii. Soluționarea acestei probleme constă în cercetarea cauzelor acestor fenomene – necunoașterea procesului de realizare a serviciilor, calitatea proastă a serviciilor, implicit costul lor, pasivitatea cetățenilor privind comunicarea cu sistemul intern al primăriei, prestarea întârziată a serviciilor.

În această ordine de idei, se propune orientarea funcționarilor către beneficiarii serviciilor, adică studierea nevoilor sociale și căutarea soluțiilor pentru eficientizarea deservirii lor în vederea evitării unor deficiențe ulterioare.

Un moment important este *principiul transparenței*, care contribuie la consolidarea democrației și la respectarea drepturilor fundamentale, așa cum sunt definite în articolul 6 al Tratatului UE, în Cartea drepturilor Fundamentale ale Uniunii Europene și în Legea 544/2001 a României. Aceasta ar asigura participarea cetățenilor la procesul decizional și asigurarea legitimității, eficacității și responsabilității administrației față de cetățean. Până la urmă, aceasta și este finalitatea conducerii, concepută în managementul public: realizarea obiectivelor sociale în timpul cel mai scurt posibil și cu eforturi minime.

În altă ordine de idei, se conturează tot mai clar tendința ca elementul cost să constituie un factor esențial pentru aprecierea eficienței. Așadar, ceea ce contează în administrația modernă, este optimizarea eficienței economice și sociale, ce trebuie să stea în atenția managerilor publici. Obținerea eficienței sociale devine criteriul principal de evaluare a activității funcționarilor publici din primărie. Totuși, eficiența administrației nu este tocmai un scop în sine, ci mai mult o justificare a utilității pe care autoritățile administrației publice o au în

collaboration, focused on fostering initiative, the free expression of opinions, and, on the other hand, the staff service be converted into a component of the strategy of the public institution in general and not into a combination of specific administrative activities. In this context, it is necessary to make more flexible the practices of employing staff in administrative structures.

Eventually, the introduction of professional managers in state institutions is the best way to ensure efficiency and effectiveness and, not least, of the overall quality of public services provided by the town council. Thus, in the interests of community and authority there are proposed tax cuts to promote economic development of the region administered by the town council. Another solution would be the innovation element, i.e. the implementation by public managers of new regional projects that would financially benefit the municipality and hence the community.

Regarding the sociological aspect, administrative science is differentiated from law as a result of the dissemination of sociological analyzes, as argued by Max Weber [3].

In this context, locally, it often happens that the citizens of the community are not satisfied with the services provided by the local government authority in the region. The solution to this problem lies in analyzing the causes of these phenomena - lack of knowledge in rendering services, service quality, implicitly their cost, their passivity in the process of communication with the internal system of the town council and late delivery of services.

In this context, civil servants should become orientated towards serving consumers, i.e. they should study social needs and find solutions to improve customer care in order to avoid further troubles.

An important thing is the *principle of transparency*, which contributes to the strengthening of democracy and respect for fundamental rights as defined in Article 6 of the EU Treaty, the European Union Charter of Fundamental Rights and Law No. 544/2001 of Romania. This would ensure the participation of citizens in decision-making and provide the local government with legitimacy, effectiveness and accountability before its citizens. Ultimately, it is the purpose of leadership in public management to achieve social objectives with minimal effort in the shortest time possible.

In another context, there is a trend that cost is a key element for assessing effectiveness. So what counts in modern government is the optimization of economic and social efficiency, which should catch the attention of public managers. Achieving social efficiency is the main criterion for evaluating the performance of civil servants in the town council. Eventually, the administration efficiency is not just a goal but rather an explanation of the usefulness the

fața comunității. Din considerentele principiilor democratice ale egalității și dreptății, și, bineînțeles, apropierea primăriei de cetățean pentru soluționarea problemelor lui, comunitatea este cea care apreciază utilitatea activității personalului său și, se poate spune cu certitudine că ea trebuie să se subordoneze acestui scop.

Abordând aspectul instituțional, ar trebui, în primul rând, luată în considerație influența organelor centrale asupra activității primăriei din punct de vedere legislativ și asupra perfecționării funcționarilor publici din România prin organisme speciale, precum Comisia pentru manageri publici (CMP), Institutul Național de Administrație (INA), Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP), inclusiv asupra procesului de descentralizare a serviciilor publice.

Ierarhia specifică sistemului de administrare publică, conform legislației, permite exercitarea controlului, dar este în detrimentul realizării intereselor regionale. Astfel, pornind de la sarcinile administrației publice locale, se pledează pentru crearea unui serviciu public descentralizat după principiile unui management rațional, în cadrul structurilor autonome locale, prin intermediul repartizării eficiente a sarcinilor specifice, prin comasarea unor grupuri de funcționari cu activități și scopuri similare. O asemenea contopire de atribuții ar dizolva orice nuanță de similitudine, sau chiar de paralelism, între autoritățile locale, oferindu-le autonomie, și ar eficientiza considerabil activitatea primăriei din punctul de vedere al gestionării resurselor umane, materiale, rezervelor de capital și de timp. Or, înlăturarea și combaterea „supraaglomerării” din structura și activitatea administrației publice trebuie realizată corespunzător realităților din administrația publică a comunității, căci, în caz contrar, va duce la consecințe grave. Astfel, la implementarea acestui criteriu în cadrul structurilor autonome, se poate obține o realizare mai eficientă a obiectivelor serviciului public descentralizat, prin atribuirea lor sistematizată, în condițiile unui *time-management* adecvat, fiecărui funcționar în parte, și unei planificări a prestării serviciilor.

Pe de altă parte, este discutabilă izolarea totală a autorităților de administrație publică locală față de autoritățile centrale, căci soluționarea problemelor de interes local trebuie realizată în conformitate cu legea, deci, un control administrativ este inevitabil. Această condiție indispensabilă, desigur, trebuie respectată fără a nega principiile autorității publice locale și fără a le limita la monitorizarea aplicării legislației de către structura administrativă autonomă, la nivel de conducere și de executare, prin eliminarea abuzurilor funcționarilor publici și respectarea drepturilor și libertăților membrilor comunității în care activează. În ceea ce privește supravegherea activității autorităților administrației publice locale, rolul primarului este predominant, care își va exercita prerogativele în condițiile descentralizării.

Din punct de vedere funcțional, conținutul actelor normative limitează frecvent inițiativele managerilor

local government authorities have in society. According to the democratic principles of equality and justice and, of course, in the town council approaching citizens and solving their problems, it is the community which appreciates the usefulness of the municipality activity, and indirectly we dare say, it should become subordinate to this purpose in order to make use of an efficient service.

Regarding the institutional aspect, there should be first taken into account the influence of the central bodies on the town council activity, from the legislative point of view, and on the development of civil servants in Romania through special bodies, such as the Public Management Committee (PMC), the National Institute of Administration (NIA), the National Agency of Civil Servants (NACS) as well as the decentralization of public services.

Public administration system hierarchy in accordance with the law provides for the exercise of control but is detrimental to pursuing regional interests. Thus, based on the tasks of local government, there are calls for the creation of a decentralized public service, guided by the principles of rational management, within the local autonomous structures through effective distribution of specific tasks, by merging groups of officials with similar activity and goals. Such a fusion of powers would dissolve any hint of similarity and, we dare say, even parallelism between local authorities providing autonomy, and would greatly streamline the town council activity in terms of the management of human, material, financial and time resources. However, the removal and fight against "overcrowding" in the structure and activity of public administration must be executed in accordance with the realities of public administration in a community, because otherwise it will lead to serious consequences. Thus, the implementation of this criterion within the autonomous structures can bring about a more effective achievement of decentralized public service tasks by their systematized attribution in terms of *time management*, specific to each separate public officer and service delivery planning.

On the other hand, the total isolation of local government authorities from central authorities is indisputable, for solving local problems should be done in accordance with the law; in other words: administrative control is inevitable. The prerequisite, of course, should be achieved without mitigating the principles of the local government authority, being limited only to monitoring the application of the law by the respective autonomous administrative structure at the management and execution levels by eliminating abuses of civil servants and respecting the rights and freedoms of the members of the community where it operates. Regarding the supervision of local government authority activity, the role of the mayor is predominant in exercising the powers under the conditions of decentralization.

publici, acestea manifestându-se adesea ca niște constrângeri, în special atunci când conținutul lor corespunde într-o mai mică măsură nevoilor sociale. Este important de menționat că, prin diferite acte normative, se precizează aspectele importante pentru managementul public din instituțiile publice, în funcție de tipul organizației, obiectul de activitate, limitele de competență a titularilor de posturi și funcții publice și de drepturile și obligațiile funcționarilor publici care activează în diverse domenii din sectorul public.

În această ordine de idei, putem afirma cu fermitate, că managementul public oferă posibilitatea aplicării instrumentelor necesare refacerii dezechilibrelor, dar toate acestea trebuie efectuate într-un ritm accelerat al reformei administrației publice din România.

A devenit evident faptul că, pentru a eficientiza serviciile publice și sistemul administrativ în general, este nevoie, în primul rând, de un management al funcționarului public bazat pe performanță. Procesul schimbării este complex, de durată, și cuprinde mutații importante. Aceasta impune necesitatea flexibilizării structurilor autorităților publice locale. Primăria trebuie să dispună de compartimente distincte pentru care să fie definite clar atribuțiile determinate de caracterul nevoilor sociale.

În legătură cu aspectul cultural, adică schimbarea valorilor și modurilor de acțiune a aleșilor politici, a funcționarilor publici și a utilizatorilor grupurilor de interese, a cetățenilor, este necesară renunțarea la vechile tipare clasice de percepere a sistemului administrativ, în general, și a instituțiilor publice, în special. Ca fiind un aparat administrativ birocratic, ce elaborează norme, regulamente, legi, prin care acestea sunt aplicate, și înfăptuind trecerea la noile principii și legități generale ale managementului public, prin care sistemul administrativ în ansamblu și fiecare instituție publică, managerii publici, urmăresc obținerea unui nivel determinat al performanței manageriale, reflectate în creșterea gradului de satisfacere a interesului public general și a nevoilor sociale specifice.

Vorbind despre valorile și stilurile de lucru ale funcționarilor din primărie, nu trebuie uitat faptul că mediul în care ei activează, uneori, influențează negativ procesul de luare a deciziilor. Fiind parte a unui grup, funcționarul public este mereu supus riscului dezinformării intenționate, influențării deciziilor sale și schimbării malefice (prin crearea de sincope) a realizării obiectivelor. Cauzele acestei situații rezidă într-un mediu de muncă nefavorabil, o comunicare inadecvată, dezinformare, motivare inoportună, care nu creează și susțin valorile funcționarilor, în obstacolele legislative contra realizării valorilor acestora.

În ceea ce privește concepția funcționarului în cadrul managementului public, în România, reforma administrativă nu poate fi realizată fără schimbări majore ale valorilor și principiilor fundamentale ale acestuia. În opinia noastră, în situația dată, este necesară dezvoltarea, în cadrul instituțiilor publice, a unei abordări inovatoare cea a instituirii organizației care să învețe.

From a functional perspective, the content of the normative acts often limits the initiatives of public managers, being often manifest as some constraints, especially when their content corresponds to a lesser extent with social needs. It is important to note that various normative acts specify important aspects for public management in public institutions, ranging from the type of organization, the object of activity, the limits of competence for public office holders and positions to the rights and obligations of civil servants working in different areas of the public sector.

In this context, we can firmly say that public management offers the possibility of applying the tools necessary for restoring imbalances and guaranteeing gradual continuity; but all this should be done at a quick pace of the reform process in public administration of Romania.

It is obvious that in order to streamline public services and the administrative system in general, there is, first of all, the need for a public official's management based on performance. The process of change is complex, lengthy and includes important modifications. This requires local government authority structures to be more flexible. The town council should have separate compartments with clearly defined tasks determined by the system of social needs.

Regarding the cultural aspect, i.e. changing values and modes of action of elected politicians, civil servants, interest groups and citizens, it is necessary to give up classic old patterns of perceiving the administrative system in general, and public institutions in particular, as a bureaucratic administrative machine, which develops and applies rules, regulations, laws, and to ensure the transition to new principles and general laws of public management through which the administrative system as a whole and each public institution represented by public managers aim at obtaining a specified level of managerial performance, reflected in the increasing satisfaction of general public interest and specific social needs.

Regarding the values and modes of action of the town council officials it should be considered that the environment in which they operate sometimes has negative effects on the decision-making process. Being part of a group, the public official is always subject to the risk of deliberate misinformation, influence on his decision-making and malicious change (by creating gaps) in achieving the objectives. The causes of this situation are an unfavorable working environment, inadequate communication, misinformation or inadequate motivation, which do not create and maintain the values of civil servants, but do create regulatory obstacles to value implementation.

Regarding the concept of the public management official in Romania, the administrative reform cannot be implemented without major changes in their values

Principiul perfecționării continue presupune desfășurarea de către reprezentanții managementului public a unui proces amplu de analiză, ce ar trebui să înceapă cu sesizarea diferențelor dintre obiectivele previzionate și rezultatele obținute, cum ar fi:

- ✓ fundamentarea, prin abordare metodologică, în baza experienței managementului din alte domenii, a unor noi soluții pentru problemele ce apar în procesul de activitate a funcționarilor publici din primărie;
- ✓ identificarea cauzelor care împiedică realizarea sarcinilor principale ale autorităților administrației publice locale;
- ✓ stabilirea obiectivelor de perfecționare și reformare a tuturor proceselor de gestiune a autorităților publice locale;
- ✓ minimizarea influenței exercitate de anumiți factori economici și politici asupra procesului de administrare, care prezintă amploarea și complexitatea nevoilor sociale, în contextul realizării lor organizate rațional și eficient;
- ✓ elaborarea soluțiilor pentru organizarea și funcționarea eficientă a administrației publice locale din primărie;
- ✓ eficientizarea procesului decizional la orice nivel ierarhic și, respectiv, ridicarea gradului calitativ al activității resurselor umane din cadrul autorităților publice locale;
- ✓ optimizarea gestionării resurselor umane privind formarea, evaluarea, recrutarea, perfecționarea și motivarea funcționarilor publici, care constituie celula de bază a administrației publice locale;
- ✓ asigurarea concordanței managementului administrației publice locale autonome din România cu dispozițiile și normele constituționale, precum și cu atribuțiile legale europene;
- ✓ crearea și consolidarea unui corp de funcționari publici de carieră, neutru din punct de vedere politic.

2. Concluzii. În concluzie, se poate remarca faptul că aceste tendințe ale administrației publice indică, în fond, profunde schimbări necesare în instituțiile publice din România. Realitatea demonstrează, că o continuare a desfășurării proceselor de management și de executare din cadrul administrației publice locale, în contextul bunelor practici europene, vor contribui la realizarea noilor obiective ale managementului public din România.

and principles. In our opinion, in this situation it is necessary to develop a new approach within public institutions, the one of the learning organization.

The principle of continuous improvement suggests that public management representatives conduct an extensive analysis, which should start with differentiating the objectives set from the results expected, such as:

- ✓ substantiating, through the methodological approach based on management experience in other areas, new solutions that arise in the work of civil servants in the town council;
- ✓ conducting research into the causes that hinder the completion of the main tasks by local government authorities;
- ✓ setting targets for improvement and reformation of all management processes in local government authorities;
- ✓ minimizing the influence some economic and political factors exercise over the management process, which involves the extent and complexity of social needs in the context of their rational and efficient implementation;
- ✓ developing solutions for effective organization and functioning of local government in the town council;
- ✓ improving the decision-making process at any hierarchical level, and therefore raising the qualitative level of human resources work in local government authorities;
- ✓ optimizing human resources management regarding training, evaluation, recruitment, development and motivation of civil servants serving as the basic unit of local government;
- ✓ adjusting autonomous local government management of Romania to constitutional norms and the European legal duties;
- ✓ creating and strengthening a body of career civil servants who are professional and politically neutral.

2. Conclusions. Finally, we can conclude that the tendencies in local government describe in fact profound changes, necessary for public institutions of Romania. The realities show that further development of management and execution processes within local government in terms of the European best practices will contribute towards achieving new objectives in the public management of Romania.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. OROVEANU, M.T. *Introducere în știința administrației*. București: 1994.
2. ALEXANDRU, I. *Administrația publică. Teorii, realități, perspective*. București: LuminaLex, 1999.
3. WEBER, M. *Economie et Société*. Paris: 1922, traducere în română 1971.

**PATOGENIA ȘI SANOGENIA –
ELEMENTE DE SUPT
MANAGERIAL PENTRU
INSTAURAREA ȘI MENȚINEREA
SUSTENABILITĂȚII SANITARE**

**Dr. hab. prof. univ. Petru ROȘCA, ULIM
Drd. Ioana Andreea MARINESCU, ULIM
(București)**

În articol, se tratează aspecte referitoare la asigurarea formării și cunoașterii în materie de securitate și sănătate. Sunt relatate aprecieri și concluzii cu privire la investigarea procedurilor, tehnicilor, metodelor, proceselor și mijloacelor pentru eliminarea sau reducerea, ori controlul riscurilor biofizice și biochimice. Totodată, se propun măsuri de asigurare a resurselor umane și materiale pentru definirea sustenabilității sanitare.

Cuvinte-cheie: organizare, conducere, patogenie și sanogenie, sustenabilitate sanitara.

JEL: M2, MI

Introducere. Patogenia este o ramură a medicinei care studiază mecanismul de apariție și dezvoltare a unei boli.

Sanogenia este expresia echivalentă elementului lingvistic „sănătate” (în limba franceză *sano*, iar în limba latină *sanus*, însemnând *sănătos*).

Realizarea și menținerea sustenabilității sanitare presupune formalizarea unui sistem managerial specific domeniului acoperit de semnificațiile din conținuturile expresiilor “patogenie” și “sanogenie”. Elementele de suport managerial reprezintă baza pentru construirea unui sistem cuprinzător de bune practici pentru asigurarea sănătății oamenilor atunci când sunt identificate riscuri biofizice și biochimice din mediul înconjurător.

1. Suportul managerial pentru realizarea sustenabilității sanitare.

Managementul în slujba instaurării sustenabilității sanitare este contributiv la optimizarea și eficientizarea domeniului de activitate al igienei și profilaxiei în colectivitățile umane.

Constatăm că *factorii de mediu* pot influența sustenabilitatea sanitară, determinând modificări asupra sănătății oamenilor (*figura 1*).

În managementul specific, investigat pentru optimizare, este necesar demersul către arealele ce găzduiesc populații și indivizi expuși la efectele negative din procesele biofizice și biochimice curente, obișnuite (*figura 2*).

**PATHOGENESIS AND
SANOGENESIS - COMPONENTS
OF MANAGERIAL SUPPORT
FOR THE ESTABLISHMENT AND
MAINTENANCE OF SANITARY
SUSTAINABILITY**

**Petru ROȘCA, Doctor hab. of Economic
Sciences, Professor, ULIM
Ioana Andreea MARINESCU, drd., ULIM,
(Bucharest)**

This article treats issues related to providing training and knowledge about security and health. It is related to assessments and conclusions regarding the investigation procedures, techniques, methods, processes and means to eliminate, reduce, or control biophysical and biochemical risks. It proposes measures to ensure human as well as materials for the definition of sanitary sustainability.

Key words: organization, management, pathogenesis and sanogenesis, health sustainability.

JEL: M2, MI

Introduction. Pathogenesis is a branch of medicine that studies the mechanisms of occurrence and development of diseases.

Sanogenesis means "health" (in French *sano* and *sanus* in Latin, meaning *healthy*).

Achieving and maintaining sanitary sustainability involves formalizing a specific management system which covers the expressions "pathogenesis" and "sanogenesis". Managerial support elements are the basis for building a comprehensive system of best practices for ensuring human health when biophysical and biochemical environmental risks are identified.

1. Managerial support to achieve sanitary sustainability.

Management to achieve sanitary sustainability contributes to optimizing and streamlining hygiene and prevention in human communities. We see that environmental factors may influence sanitary sustainability, causing changes in human health (*figure 1*).

In specific management, studied for optimization it is necessary to approach the areas that host populations and individuals, exposed to negative biophysical and biochemical environmental processes (*figure 2*).

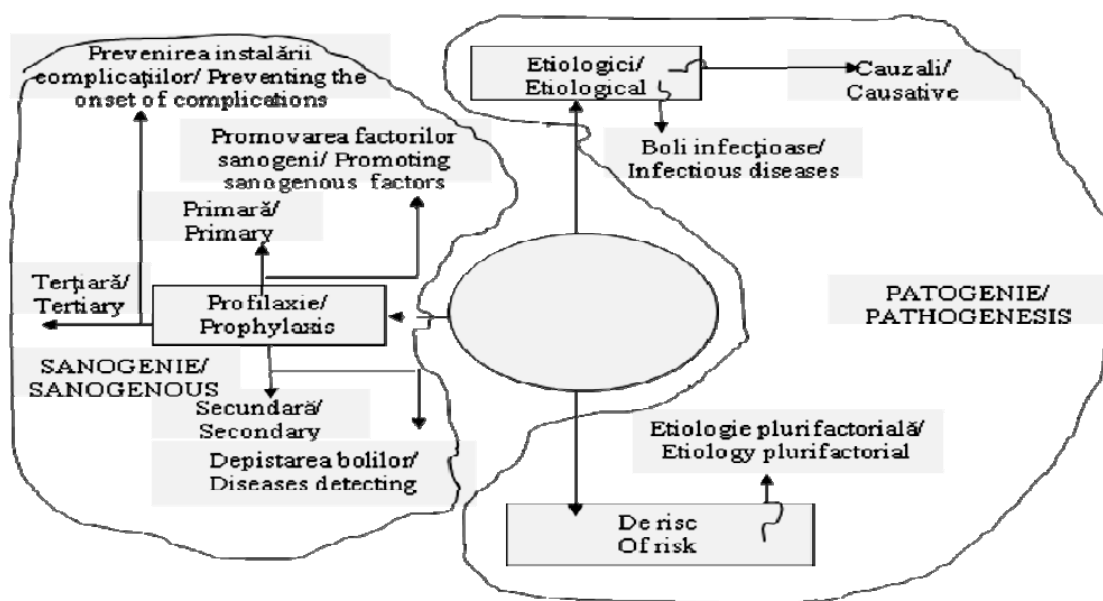


Figura 1. Patogenia și sanogenia organizate și conduse sub incidența factorilor de mediu biofizici și biochimici /
Figure 1. Pathogenesis and sanogenous organized and conducted under environmental biophysical and biochemical factors

Sursa: elaborată de autori / Source: developed by the authors

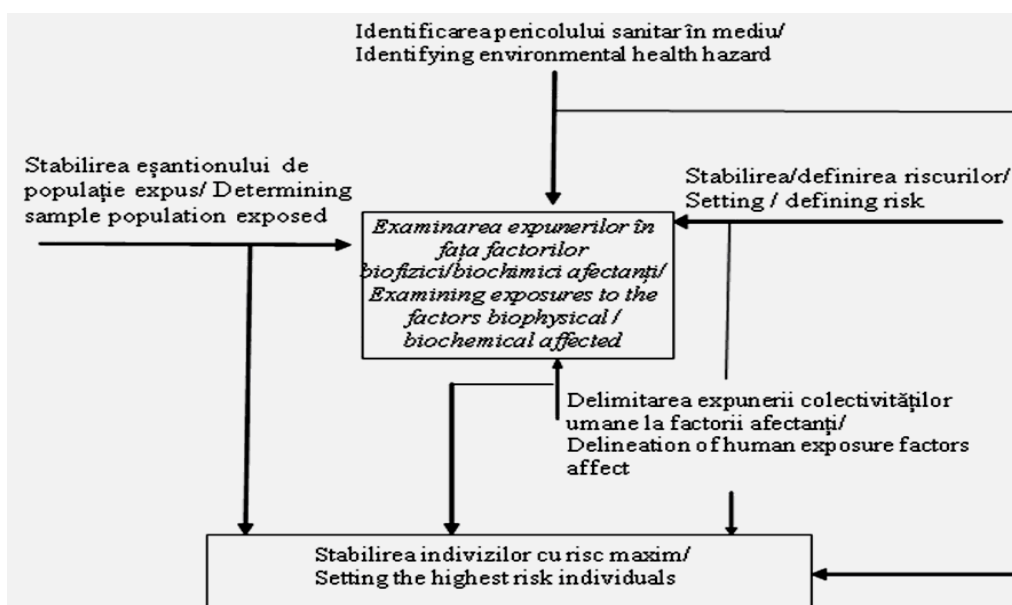


Figura 2. Căutarea populației expuse și a indivizilor cu risc maxim de expunere la efectele negative din procese biofizice și biochimice /

Figure 2. Search the exposed population and high-risk individuals exposure to the negative effects of biophysical and biochemical processes

Sursa: elaborată de autori / Source: developed by the authors

Managementul securității și sănătății pentru definirea sustenabilității în profil sanitar se bazează pe cultura preventivă diferențială [3, p.129-138].

Valorile sanitare presupun dezvoltări de activități biofizice și biochimice integrante și integratoare în securitatea sustenabilă a colectivităților umane prin:
- asigurarea formării și cunoașterii în materie de

Health and safety management to define sustainability in the health area is based on a differential prevention culture [3, p.129-138].

Preventive health values involve the development of biophysical and biochemical activities, integrated and integrative in the sustainable security of human communities by:

- securitate și sănătate;
- investigarea procedurilor, tehnicilor metodelor, proceselor și mijloacelor pentru eliminarea sau reducerea, ori controlul riscurilor biofizice și biochimice;
- asigurarea resurselor umane și materiale pentru definirea sustenabilității sanitare.

În mod obișnuit, este posibil să se dezvolte și să se aplice activități în sistemul sanitar uman, vizând controlul mersului spre obiective de atins, reducerea impacturilor biofizice și biochimice de mediu, satisfacerea parametrică a legilor mediului înconjurător, prin ajustarea etapizată și periodică a politicilor de sustenabilitate sanitară (figura 3).

- Providing training and knowledge in health and safety;
- Investigation procedures, techniques, methods, processes and means to eliminate or reduce, or control biophysical and biochemical risks;
- Providing human and material resources to define sanitary sustainability.

It is usually possible to develop and apply human healthcare activities aimed at controlling, striving towards goals to be achieved, reducing the impacts of biophysical and biochemical environment under parametric environmental laws, by adjusting a gradual and regular policy for sanitary sustainability (figure 3).

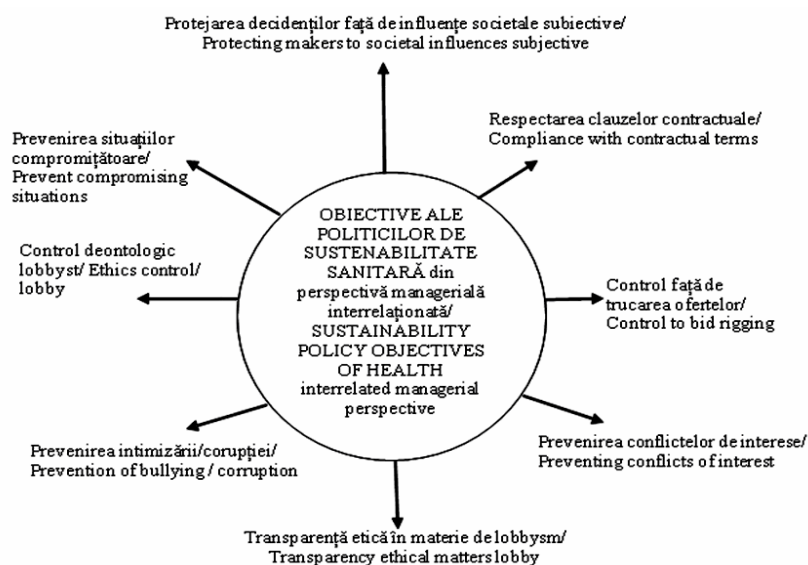


Figura 3. Fezabilitatea managementului pentru sustenabilitatea sanitară / Figure 3. The feasibility of health management for sustainability

Sursa: elaborată de autori / Source: developed by the authors

Sistematizând precizările de mai sus, se deduce cerința, necesitatea de a caracteriza mai concludent riscul sau riscurile în domeniul investigat.

Pentru funcționarea sustenabilității sanitare, din perspectivă managerială, în aprecierea noastră, cea mai potrivită acțiune este de a asigura comunicarea riscului biofizic și biochimic la nivel științific.

În continuare, cunoașterea științifică a riscului este transmisă factorilor decidenți. După luarea deciziilor, în mod obișnuit, se recurge la monitorizarea riscurilor. Cu alte cuvinte, au loc evaluări ale acestora prin măsuri, programe, supraveghere ș.a. [2, p.234-265].

Dacă ne bazăm pe aplicația exemplificativă a investigațiilor privind situațiile biofizice și biochimice din laboratoare, în continuare se propune un algoritm al abordării riscurilor specifice din perspective diversificate, multiple, din categoria metodelor analitice.

Într-o astfel de abordare, se constată că, din punct de vedere managerial, există corelația dintre starea de boală (din afectări negative biochimice și biofizice) și factorii de risc. Investigând situațiile dintr-un număr de 8 laboratoare

Planning the specifications above, it is necessary to characterize conclusively the risk or risks in the studied area.

For the operation of sanitary sustainability from a managerial perspective, in our assessment, most appropriate action is to provide biophysical and biochemical risk communication at the scientific level.

Moreover, scientific knowledge about the risk is transmitted to decision-makers. After that decision, typically, risk monitoring is implemented, i.e. risks are evaluated by various means, programs, monitoring, etc. [2, p.234-265].

If we rely on the statements of investigations, illustrative application of biophysical and biochemical laboratories further proposes an algorithm to address the specific risks from the perspective of diverse and multiple analytical methods.

In such an approach, it appears that the managerial point of view there is correlation between disease state (the negative biochemical and biophysical impairment) and risk factors. Investigating cases of a

(4 de biochimie și 4 de biofizică) ale *Complexului Petrochimic Oltchim* din Râmnicu Vâlcea, s-a recurs la o *anchetă de tip cohortă*. Scopul acestei investigații a fost subordonat, inițial, identificării incidentelor, pomind de la factorul de expunere la boală. Numărul total de persoane investigate incidential a fost de 19 și fiecărui participant i s-a distribuit un chestionar simplificat.

Sistematizând rezultatele obținute, în principal, sunt evidențiate aspectele ce țin de incidență, cu semnificații referitoare la numărul de cazuri noi de boală, în condiții de expunere obișnuită, pasivă (tabelul 1).

number of 8 laboratories (4 of biochemistry and 4 biophysics) of *Petrochemical Complex Oltchim*, the *fourth* was used a *cohort investigation*.

The purpose of this investigation was initially subordinated to identify incidents from past exposure factor. The total number of incidentally investigated persons was 19, each participant received a questionnaire.

The systematization of results mainly highlights aspects of the incident, the significance of the number of new cases of disease in normal, passive exposure conditions (table 1).

Tabelul 1 / Table 1

Rezultatele anchetei de tip cohortă pentru identificarea incidentelor de natură managerială cu semnificații negative din structuri biochimice și biofizice / Results of the cohort to identify incidents managerial nature with negative meanings of biochemical and biophysical structure

Nr. crt. / Nr. crt.	Denumire laborator / Labs	Nr. Persoane / lucrători / Human resources	Durata de lucru / săptămână (ore) / work time	Durata totală de expunere (ore/an) / exposure	Colesterol / Cholesterol		Tulburări biochimice în cord / Biochemical disorders in heart	Glicemie	Obs. / Prelucrări		
1	LB(1)Ch	3	37	1480	11	2	4	2	USH		
					12	3	4	2			
2	LB(2)Ch	3	34	1360	11	2	5	4	Lab. Sarex SRL Pitești		
					12	2	5	4			
3	LB(3)Ch	4	29	960	11	3	5	5	Univ. din Petroșani		
					12	4	5	5			
4	LB(4)Ch	2	31	1240	11	3	5	5	Universitatea din Pitești		
					12	4	4	4			
-	4	12			-	-	-	-	-		
1	LB(1)F	2	31	1240	Reacții la căldura excesivă		Radioprotecție	Investigații dinamice	Universitatea din Pitești		
					11	3				3	4
					12	3				3	4
2	LB(2)F	2	29	960	11	3	3	4	Universitatea din Petroșani		
					12	3	3	4			
3	LB(3)F	2	32	1280	11	3	3	4	Universitatea Spiru Haret București		
					12	3	3	4			
4	LB(4)F	1	39	1560	11	3	3	4	Academica SRL București (Radiologie)		
					12	4	4	4			
-	4	7	-	-	-	-	-	-	-		

Sursa: calculele autorilor / Source: calculations authors

Scor: (1=f.slăb, 2=slăb, 3=suficient, 4=bine, 5=foarte bine) /

Rating: (1 = very weak, 2 = weak, 3 = adequate, 4 = good, 5 = very good)

Pe baza datelor identificate, se deduce că specificațiile de afectare au scoruri cuprinse între (2-4) pentru colesterol, (4-5) pentru tulburări biochimice în cord și (2-5) pentru glicemie din deranjamentele provocate în 4 laboratoare de biochimie.

Pentru alte 4 laboratoare de biofizică, scorurile sunt (2-4) pentru reacțiile la căldură excesivă, (3-4) la radioprotecție și (4 general) la investigații dinamice.

Se observă că organizarea și conducerea activităților biochimice, respectiv, biofizice în laboratoarele analizate, au scoruri medii cuprinse între 2 și 4. Există un număr de 8 notații cu scorul (2 min), dintr-un total de 72 de note, respectiv, un număr de 8 notații de (5 max) din același total.

Concluzia obținută în context constă în faptul că managementul activităților investigate este "bun" spre "foarte bun", evitate fiind nivelurile de "insuficient", "suficient", dar și cele de "excelent". Metoda de studiu pentru aplicația din cazul de față se referă la *formula descriptivă*, relevată de specificațiile și datele din ancheta de tip cohortă [4] (p.287-296).

În fapt, se urmărește corelația (existentă sau neexistentă) care se manifestă/ nu se manifestă între 1) boală/ afectare și 2) factorul de risc. Incidența este potențial identificabilă și cu ajutorul *formulei analitice*, când se caută corelațiile dintre *factorii de risc* biochimici și biofizici și *starea de boală*. În principal, se pomește de la factorii biochimici și biofizici de expunere la boală. Incidența este dată de numărul de cazuri noi de afectare când expunerea în laboratoarele examinate este pasivă, obișnuită [5, p.102-107].

Populația statistică este delimitată în două eșantioane: a) populație expusă (B= bolnavi/ afectați și NB = non-bolnavi/ neafectați), respectiv b) populație neexpusă (C = bolnavi/ afectați și NC = non-bolnavi/ neafectați).

Schema de contingență aferentă *anchetei cohortă* pentru studiul de caz abordat este redată prin *figura 4*.

Based on the identified data it is inferred that the effect specifications have scores between 2-4 for cholesterol, (4-5) for biochemical disorders in the heart, and 2-5 for glycemic for disorders caused in four biochemistry labs. For the other four biophysics laboratories the scores are 2-4 for the reactions to excessive heat, 3-4 for the radiation protection and 4 overall for dynamic investigations.

It is observed that the organizing and directing of biochemical, respectively, biophysical activities in the analyzed laboratories average scores were between 2 and 4. There exists a number of eight participants with the score (2 min), of a total of 72 grades, respectively, a number of eight notations of (5 max) out of the total.

The obtained conclusion in the context is that the investigated management activities are "good" to "very good", without the levels of "insufficient", "sufficient", but also without those of "excellent."

The research methods for the application in this case refers to the descriptive formula, revealed by the specifications and date of the cohort type survey [4, p.287-296].

In reality, we have the correlation (existing or non-existing) manifested / not manifested between 1) illness / injury and 2) risk. Incidence factor is potentially identifiable by *analytical formula*, when searching correlations between *risk factors* of biochemical and biophysical *status of illness*. *In principle*, it starts from biochemistry and biophysics of exposure factors to disease. Incidence is the number of new cases of damage when the exposure in the examined laboratories is passive.

The statistic population is defined in two samples: a) the population exposed (B = sick / NB = affected and non - sick / unaffected) and b) unexposed population (C = sick / NC = non - affected and sick / unaffected) [5, p.102-107].

Scheme of contingent *cohort investigation* related to the case study approach is shown in *figure 4*.

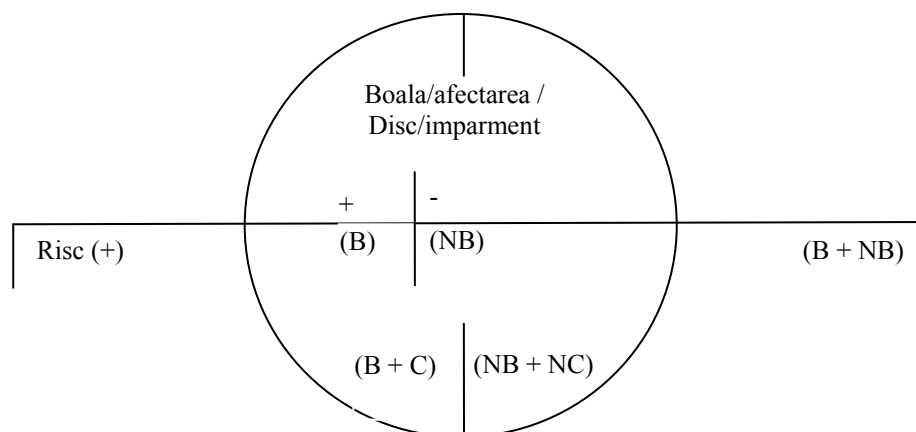


Figura 4. Schema de contingență aferentă interviului/chestionarului cohortă (anchetă) pentru corelarea factorilor de risc biochimic și biofizic cu starea de boală/afectări în laboratoarele investigate / Figure 4. Scheme of quota related interview/questionnaire cohort (IP) to correlate the biochemical and biophysical risk factors of the illness/impairment laboratories investigated

Sursa: elaborată de autori / Source: developed by the authors

Reluând datele colectate pentru 19 persoane expuse, care au frecventat pe intervalul de investigație de un an laboratoarele de biochimie și biofizică (în total 8), s-a alcătuit o aplicație exemplificativă din care rezultă că afectările negative sub incidența bolii se regăsesc la un număr de trei persoane (figura 5).

Resuming collected data for 19 people exposed who attended the one-year period of investigation in laboratories of biochemistry and biophysics (eight in total), an illustrative application was made, showing that the adverse effect of the disease is found in a number of three individuals (figure 5).

	Afaceri / Impairment		
	+	-	
(+)	16	3	19
(-)	21	6	127

Figura 5. Elemente aplicative ale schemei de contingență pentru ancheta cohortă în studiul de caz investigat (laboratoare biochimice și biofizice) / Figure 5. Elements of applied quota scheme for investigation in the case study cohort investigation (biochemical and biophysical laboratories)

Sursa: elaborată de autor / Source: developed by the authors

Din statisticile reținute în registrele de prezență a persoanelor non-expuse (muncitori, vizitatori, persoane pentru aprovizionare), rezultă populația statistică de 127 indivizi (total).

În acest cadru, s-a recurs la aplicația cazuistică a schemei de contingență (figura 5).

În principal, s-au obținut următoarele date de ieșiri:

- Riscul bolii/afectării la cei expuși este:

$$R_{b\beta} = \frac{(\beta)}{(\beta) - (N\beta)} = \frac{16}{16 - 3} = \frac{0,844}{0,156} \quad (1)$$

iar riscul bolii/afectării la cei non-expuși este:

$$R_{b\beta}^n = \frac{(C)}{(C) + (NC)} = \frac{121}{121 + 6} = \frac{0,844}{0,056} \quad (2)$$

- Este observabil faptul că:

$$R_{b\beta} > R_{b\beta}^n; 0,156 > 0,056$$

ceea ce confirmă incidența mai ridicată a afectărilor pentru personalul stabil angajat în laboratoare.

În context, *riscul atribuirii* denotă că nu există asociere majoră între factorii de risc biochimici și biofizici și boală. Consecința imediată se evidențiază prin formalizarea și operaționalizarea efectivă a unui "bun management" în domeniu.

2. Concluzii

Studiul de caz de mai sus poate fi abordat și prin procedeul *anchetă tip caz-control*, însă acest demers se realizează prin investigații retrospective.

Attendance statistics of non-exposed individuals have been recorded (workers, visitors, people supply), resulting in a statistical population of 127 individuals (total). Against this background, we resorted to the application of a case law scheme of quota (figure 5).

Mainly, we obtained the following output:

- The risk of disease / damage to those exposed is:

$$R_{b\beta} = \frac{(\beta)}{(\beta) - (N\beta)} = \frac{16}{16 - 3} = \frac{0,844}{0,156} \quad (1)$$

and the risk of disease damage to the non-exposed:

$$R_{b\beta}^n = \frac{(C)}{(C) + (NC)} = \frac{121}{121 + 6} = \frac{0,844}{0,056} \quad (2)$$

- It is noted that:

$$R_{b\beta} > R_{b\beta}^n; 0,156 > 0,056 \quad (3)$$

which confirms the high incidence of impaired stable staff employed in laboratories.

In this context, *risk allocation* indicates that there is a major association between risk factors and disease from the biochemistry and biophysics structure. The immediate consequence is highlighted by formalizing and effective operationalization of "good management" in the field.

2. Conclusions

The case study above can be addressed through a *case-control investigation*, but this process is achieved post hoc investigations.

Contextual, s-a putut recurge la definirea și formalizarea noțiunilor de *patogenie*, respectiv de *sanogenie* în domeniul investigat.

Patogenia este participantă la formalizarea sustenabilității sanitare, întrucât se ocupă cu examinarea mecanismului de producere și de evoluție a bolilor, inclusiv a celor cauzate de importurile negative de natură biochimică și biofizică.

Sanogenia, în baza cercetărilor noastre și potrivit autorului *F.A., Calihai (2006)* [1, p.124] reprezintă, în sens restrâns, un stadiu decisiv pentru persono-geneză, care se caracterizează prin dispunerea endotopică de bazele inițiale ale conduitei electivă pentru atașament obiectual.

În fapt, se stabilesc limitele între care omul/individul își caută, își enunță proiecția sa ca persoană în viitor. Limitele de referință sunt sau trebuie gestionate.

Starea sanitară electică este cea care dovedește limite asumabile, convențional favorabile pentru sustenabilitate, respective potențiale surse de definire a proiecțiilor veritabile pentru viitor.

Contextual investigation has been used to define and formalize the concepts of *pathogenesis* and *sanogenesis* in an investigation area.

Pathogenesis participates in formalizing sanitary sustainability, since it deals with the examination of the mechanism of onset and development of diseases, including those caused by negative imports of biochemical and biophysical nature.

Sanogenesis, based on our research and according to the author *F.A. Chihai (2006)* [1, p.124] represents, in a narrow sense, decisive stage for personal genesis, which is characterized by the endotopic disposition of the initial bases for elective behavior for object attachment.

In reality, the limits are established between which a man, an individual searches for, enounces his projection as a future person. The reference limits are or have to be managed.

The elective sanitary state is that which shows assumable limits, conventionally favorable, respectively potential sources for defining real projections for the future

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. CALIHAI, F, A. *Psihologie eclativă / Eclative Psychology*, Editura Casa Corpului Didactic/Spark Publishing Teacher Training, Drobeta Tr. Severin/ Drobeta Tr. Severin, 2006 (p.124)
2. CEAUȘU, I. *Dicționar Enciclopedic Managerial/Encyclopedic Dictionary of Management*, vol. I-II. Editura Academiei de Management/ Academy of Management, București/Bucharest, 2000, (p.234-265).
3. GÂF-DEAC, M. *Management. Baze generale și legislative/ Management. General and legal bases*. Editura Fundației România de Mâine/ Publishing House Romania of Tomorrow Foundation, București/Bucharest, 2003, (p.129-138).
4. ROȘCA, P. (cu coautori). *Managementul decizional al firmei/ Company management's decision*. Revista științifică „Studii economice”/ Scientific Journal "Economic Studies", ULIM, 2008, nr.1-2. 452p. (p.287-296).
5. ROȘCA, P. ș.a. *Argumentarea științifică a deciziilor/ Scientific rationale decisions*. Analele Universității Libere Internaționale din Moldova/ Annals of ULIM, Seria Economie/ Economics Series, nr.7. Chișinău, 2008. 354p. (p.102-107).

SISTEME DE MANAGEMENT AL MEDIULUI ȘI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI DE MEDIU

Drd. Alexandru TOMA, ASEM, (București)

Acest articol vine cu o completare asupra noțiunii de sistem de management al mediului, în contextul situației când agenții economici caută să realizeze creștere și competitivitate bazându-se pe standardele de mediu. Dezvoltarea standardelor de mediu are ca obiectiv principal furnizarea unui cadru comun de abordare a managementului mediului pentru entitățile economice de orice tip, atât la nivel global, cât și la nivel național.

Cuvinte-cheie: Managementul calității, Sistem de management al mediului, Organizația Internațională pentru Standardizare (ISO), Standarde seria ISO 9000, Standarde seria ISO 14000.

JEL: Q57

Introducere. În secolul al XXI-lea problemele de protecție a mediului sunt concepute ca parte a strategiilor întreprinderilor or, activitatea și competitivitatea celor din urmă este direct influențată de problemele în cauză. Orice entitate economică, are drept obiectiv, de rând cu obținerea profitului, atingerea unui nivel adecvat în activitatea de protejare a mediului, astfel, respectându-se și prevederile legislației mediului.

Nivelul de competitivitate al oricărui agent economic este direct proporțional cu capacitatea acestuia de a asigura piața cu produse de calitate și ecologic pure. În acest context, este necesar să se țină cont și de exigențele consumatorilor, precum și de normele impuse de partenerii comerciali.

Convergența preocupărilor referitoare la un sistem unitar de management al mediului și conștientizarea dimensiunilor globale ale problemelor poluării acestuia au favorizat apariția organizațiilor internaționale cu funcția de direcționare și coordonare a acestor preocupări. Astfel, în anul 1992, *British Standards Institute* prezintă primul model de sistem unitar de management al mediului, intitulat „*BS 7750 – Specification for Environmental Management Systems*”.

Un an mai târziu, după perioada de testare a primului model, Comisia Europeană emite Regulamentul nr. 1893/EEC – un alt model de sistem de management al mediului și de audit cunoscut sub denumirea de EMAS (*Eco Management and Audit Scheme*). Acest regulament permite participarea voluntară a oricărei organizații din domeniul industrial al spațiului UE la sistemul de ecomanagement și audit, cu respectarea următoarelor condiții:

- ✓ Stabilirea și adoptarea politicii de mediu (inclusiv perfectarea legislației în scopul reducerii impactului asupra mediului);
- ✓ Implementarea sistemului de management al

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEMS AND ENVIRONMENTAL PERFORMANCE ASSESSMENT

Alexandru TOMA, PhD student, ASEM, (Bucharest)

The article is presented to complement the concept of an environmental management system in the context of the situation when economic entities seek to achieve growth and competitiveness based on environmental standards. Environmental standards development is primarily intended to provide a common framework of an environmental management approach for economic entities of every kind, both globally and nationally.

Key words: Quality management, environmental management system, the International Organization for Standardization (IOS), ISO 9000 standards, ISO 14000 standards.

JEL: Q57

Introduction. In the 21st century, environmental protection issues are designed as part of corporate strategy or the activity, and the competitiveness of enterprises are directly affected by these issues. Any economic entity has the goal, besides profit-making, to reach an adequate level in environmental protection, thus respecting the provisions of environmental legislation.

The competitiveness level of any economic entity is directly proportionate to its ability to provide the market with qualitative and ecologically clean products. In this context it is necessary to consider both consumer requirements and the regulations imposed by trading partners.

The convergent concerns about a unified environmental management system and the awareness of the global dimensions of pollution issues have contributed to the emergence of international organizations that aim at directing and coordinating these concerns. Thus, in 1992 the *British Standards Institute* presented the first model of a unified environmental management system, called "*BS 7750 – Specification for Environmental Management Systems*."

A year after the verification of the model, the European Commission issued Regulation No. 1893 / EEC – a model of environmental management and audit system known as EMAS (*Eco Management and Audit Scheme*). This regulation provides for voluntary participation of any organization from the EU industrial space in eco-management and audit system if the following conditions are met:

- ✓ Establishment and adoption of environmental policy (including the improvement of legislation to reduce environmental impact);
- ✓ Implementation of an environmental management system with all the environmental

mediului cu toate cerințele de mediu și rigorile aferente;

- ✓ Elaborarea unei declarații publice cu privire la aspectele de mediu, mai ales cele caracteristice zonei;
- ✓ Efectuarea periodică a auditului de mediu și verificarea eficienței respectării programului de mediu și a performanțelor obținute.

Pe de altă parte, în 1991, având preocuparea de a reglementa criteriile și metodologia unui sistem de management al mediului, Organizația Internațională de Standardizare – *International Standard Organisation (ISO)* – inițiază crearea comitetului tehnic ISO/TC/207, Managementul de Mediu, cu sarcina de a elabora și dezvolta o serie de standarde internaționale, prin care să se asigure un cadru general de management al mediului, cu respectarea următoarelor rațiuni:

- Standardul internațional reprezintă un mod optim de prezentare a cerințelor în baza experienței internaționale;
- Standardul poate constitui referința pentru certificări la nivel național și internațional.

1. Metode și tehnici de analiză. Conform celor relatate, atât la nivel global, cât și la nivel național, cel al României, agenții economici caută să asigure creșterea și competitivitatea bazându-se pe standardele de mediu, îndeosebi pe cele din cadrul Comitetului Tehnic 207 al Organizației Internaționale pentru Standardizare (ISO), care anual publică circa 1250 de noi standarde ISO. De asemenea, publică și un raport anual privind situația certificărilor la nivel internațional, atât pentru standardele din seria ISO 9000, cât și pentru cele din seria ISO 14000 [1].

Organizația Internațională pentru Standardizare a lansat până în prezent peste 16 500 de standarde internaționale, acoperind o largă varietate de subiecte. Dintre acestea, cele mai cunoscute sunt cele din seria ISO 9000, privind managementul calității și ISO 14000, privind managementul mediului. Standardul 14 000 apare în anul 1996. Perfecționarea sistemului de management al mediului și a instrumentelor aferente au ca finalitate abordarea într-un context global a relației entității economice în raport cu mediul. Efectul aplicării sistemului constă în reducerea efectelor negative și creșterea efectelor pozitive asupra mediului (*figura 1*).

În acest context, ca să înțelegem viabilitatea unui sistem de management, trebuie să definim mai întâi noțiunea de management al mediului.

Conform Enciclopediei Britanice, prin management se înțelege exercitarea funcției de planificare, organizare, gestionare, supraveghere și control al unui proiect sau unei activități de afacere, inclusiv prin asumarea tuturor responsabilităților pentru rezultate și consecințe. În cazul definirii managementului unei entități economice, se va ține cont de faptul că în lista funcțiilor atribuite managementului vor fi incluse, pe lângă organizare, planificare, comunicare etc., și protecția mediului.

requirements and related rigors;

- ✓ Development of a public statement on environmental issues, especially those characteristic of the area;
- ✓ Conducting a periodic environmental audit and verifying the efficiency of compliance with the environmental program and achieved performances.

On the other hand, in 1991, with the concern about regulating the criteria and methodology of the environmental management system, the International Organization for Standardization - *International Standard Organization (ISO)* initiated the creation of the Technical committee ISO/TC/207, Environmental Management intended to create and develop a series of international standards that ensure a general framework for environmental management upon accepting the following statements:

- International standard is an optimal presentation of requirements based on international experience;
- The standard can be the reference for national and international certifications.

1. Methods and techniques of analysis.

According to the above mentioned, both globally and nationally, the Romanian economic entities seek to achieve growth and competitiveness based on environmental standards, especially those of the Technical Committee 207 of the International Organization for Standardization (ISO), which publishes about 1,250 new ISO standards annually. It also publishes an annual report on the state of international certifications for both ISO 9000 and ISO 14000 standards [1].

The International Organization for Standardization has released so far over 16,500 international standards covering a wide variety of subjects. The best known among them are those of the ISO 9000 series of quality management and the ISO 14000 series of environmental management. The ISO 14000 standard was released in 1996. The development of the environmental management system and related tools are aimed at addressing the relationship between the economic entity and the environment at a global level. The effect of the system application is to reduce the negative effects and increase the positive ones on the environment (*figure 1*).

In this context, in order to understand the viability of a management system, we should first define the concept of environmental management.

According to the Encyclopedia Britannica, management means performing the functions of planning, organizing, managing, supervising and controlling a project or business activities, along with taking all responsibility for the outcome and consequences. When defining an economic entity management, it should be taken into account that the list of functions related to this management includes besides organizing, planning, communication, etc. also the environmental protection.

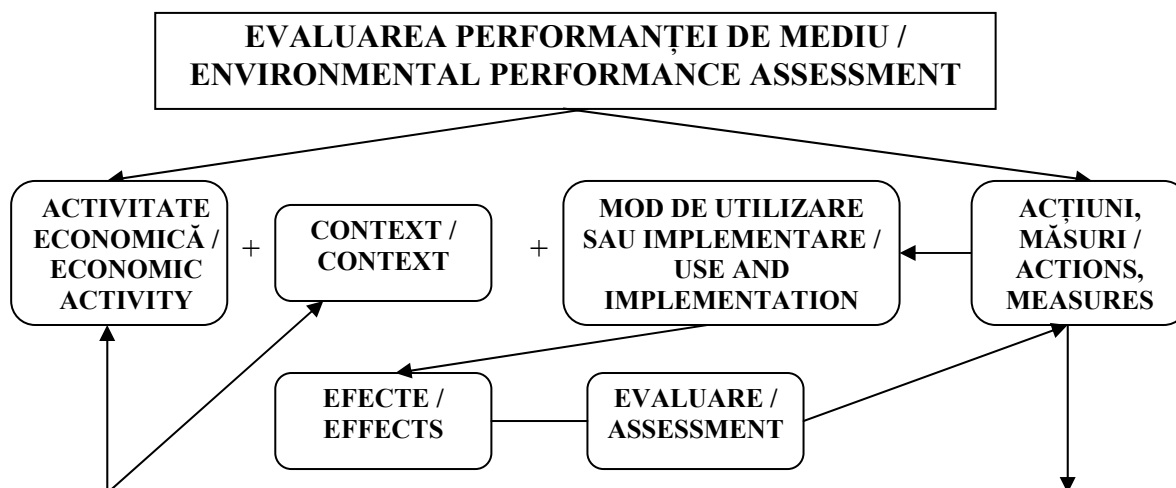


Figura 1. Evaluarea performanței de mediu / Figure1. Environmental performance assessment

Dezvoltarea standardelor de mediu are ca obiectiv principal furnizarea unui cadru comun de abordare a managementului de mediu pentru entitățile economice de orice tip, atât la nivel global, cât și la nivel național. Acesta, conform literaturii de specialitate, poate fi prezentat sintetic în două mari grupări (figura 2):

Environmental standards development is primarily intended to provide a common framework of an environmental management approach for economic entities of every kind, both globally and nationally, which, according to the specialist literature, can be summarized in two major groups (Figure 2):

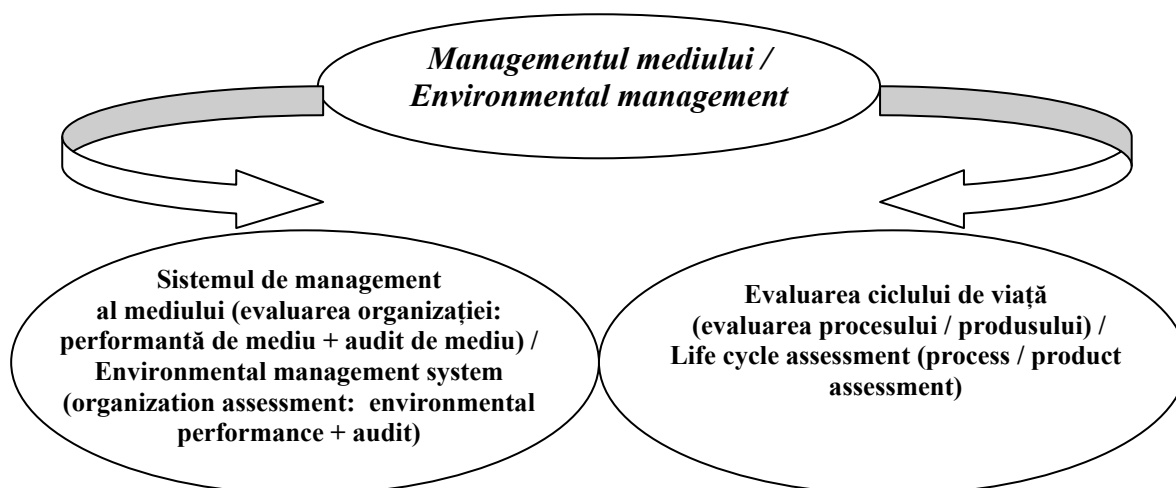


Figura 2. Definirea managementului de mediu / Figure 2. Definition of environmental management

Sintetizând, considerăm, în baza analizei seriei de standarde ISO 9000 și 14000, că managementul mediului, ca sistem integral, în general, și pentru fiecare organizație în parte, se definește ca preocuparea pentru performanțele de mediu, de impacturile pe care propriile activități, servicii și produse le exercită asupra mediului, luând în considerație anumite obiective, ținte și programe care se vor raporta și la așteptările și aspirațiile părților interesate.

To sum it up, we believe, based on the analysis of the ISO 9000 and 14000 standards, that environmental management as the overall system in general and of each individual organization is defined as the concern for environmental performance, impacts that their activities, services and products make on the environment taking into account certain objectives, targets and programs that will bear a relationship to the expectations and aspirations of the interested parties.

Datorită procesului de integrare și aderare a României la Uniunea Europeană – implicit, cu acordarea unei atenții sporite capitolului „Managementul mediului” – ținem să precizăm că ISO 14000 este un standard

Due to the integration and accession of Romania to the European Union, implicitly, with the increased attention to environmental management, we want to specify that ISO 14000 is an international standard that

internațional care permite organizațiilor (firmelor, în special, atât producătorilor de bunuri, cât și furnizorilor de servicii, institutelor de cercetare, altor persoane juridice) să cunoască mai bine procesele din cadrul întreprinderii și să-și minimizeze efectele negative produse asupra mediului, în special asupra factorilor de mediu (aer, apă, sol etc.).

ISO 14000 nu se referă la un anumit produs sau serviciu, ci la organizație în general, la procesul de producție, la modul în care organizația cunoaște și respectă legislația de mediu. Pe de altă parte, seria ISO 14000 cuprinde mai multe standarde.

Standardul ISO 14 001 – primul apărut din această serie, în septembrie 1996, permite evaluarea organizației și este suficient de flexibil ca să se poată aplica oricărui producător de bunuri ori furnizor de servicii. Standardul ISO 14001 este recunoscut pe plan internațional drept standard care se referă la sistemul de management al mediului (Environmental Management System) al organizației și determină politica de mediu, aspectele impactului asupra mediului al produselor, activităților sau serviciilor organizației; planificarea obiectivelor privind protecția mediului; stabilirea unor ținte măsurabile; implementarea politicilor și programelor necesare realizării acestor scopuri și obiective; mecanismele de control și feed-back; măsurile corective, precum și activitatea de monitorizare și evaluare a sistemului de management.

În acest context, menționăm că mecanismul de certificare nu presupune doar evaluarea organizației și stabilirea unui plan de măsuri privind reducerea impactului asupra mediului în prezent sau în viitorul apropiat, dar include și un audit de mediu al întreprinderii, elaborarea unor proceduri, pregătirea personalului, desemnarea responsabililor din cadrul întreprinderii pentru problemele legate de mediu, evaluarea continuă a proceselor din cadrul organizației, acțiuni permanente vizând diminuarea impactului de mediu.

Actualmente în România, orice entitate economică poate beneficia de certificare ISO 14000, or, în prezent există organizații care nu intră în relații contractuale cu anumiți furnizori, dacă aceștia nu prezintă dovada certificării ISO 14000. Fără ISO 9000 nu pot fi exportate sau vândute mărfuri pe anumite piețe (în special, în Uniunea Europeană și Statele Unite ale Americii).

Totuși, vom accentua faptul că este vorba despre un mecanism de piață, iar certificarea este voluntară și poate oferi anumite avantaje competitive, însă nu garantează creșterea vânzărilor ori a cifrei de afaceri sau intrarea pe piețele, în care aproape toate firmele sunt certificate.

În concluzie, certificarea ISO 14000 permite accesul pe anumite piețe și creșterea gradului de competitivitate al companiilor din România, dar, în același timp, mecanismele de piață guvernează alegerea furnizorilor de produse ori servicii. În ultimii ani, crește numărul companiilor care obțin certificate, atât la nivel

enables organizations (businesses in particular, both manufacturers and service businesses, research institutes, other legal entities) to better know the processes within the company and to minimize negative environmental impacts, particularly on environmental factors (air, water, soil, etc.).

ISO 14000 does not refer to a particular product or service but to the organization in general, the production process, to how the organization knows and complies with environmental legislation. On the other hand, the ISO 14000 series comprises several standards.

The ISO 14001 standard, the first one released in this series in September 1996, allows for organization assessment and is flexible enough to be applied to any manufacturer of goods or any provider of services. ISO 14001 is recognized internationally as a standard that refers to the organization's Environmental Management System and determines environmental policy, environmental aspects and impacts of products, activities or services of the organization, planning environmental protection objectives, setting measurable targets, implementing the policies and programs needed to meet these goals and objectives, control and feedback mechanisms, corrective measures and the monitoring and assessment of the management system.

In this context, we emphasize that the certification mechanism involves not only organizational assessment and the development of a plan of measures to reduce the environmental impact at present or in the near future, but also includes an environmental audit of the company, the development of procedures, staff training, designating the officials of the company on environmental issues, ongoing assessment of the processes within the organization and permanent actions to reduce environmental impact.

Currently in Romania any economic entity may be ISO 14000-certified or at present there are organizations that do not enter into contractual relationships with certain suppliers if they do not have proof of certification to ISO 14000. Without ISO 9000 one cannot export or sell in some markets (especially in the EU and the USA).

However, we will emphasize that we are referring to a market mechanism and certification is voluntary and can give some competitive advantages but does not guarantee increased sales or turnover or entry into the market where almost all companies are certified.

In conclusion, the ISO 14000 certification allows access to certain markets and increased competitiveness of companies in Romania but at the same time market mechanisms govern the selection of suppliers of goods or services. In recent years there are an increasing number of companies that acquire certifications both internationally and in Romania. For example, at a global level ISO 14065 (2007) on

internațional, cât și nivel național, în România. Spre exemplu, la nivel global, ISO 14065 (2007), privind gazele cu efect de seră și ISO 14971 (2007), privind aparatura medicală reprezintă cele mai căutate și mai vândute certificări noi din seria ISO 14000.

Certificarea ISO 14000 cuprinde mai multe standarde care se referă în special la modul în care este fabricat sau livrat un anumit produs ori serviciu. Din acest punct de vedere, se aseamănă cu ISO 9000 privind managementul calității. Totuși este și o anumită deosebire, care constă în faptul că ISO 14000 se referă la reducerea sistematică, controlată a impactului asupra factorilor de mediu, în special prin crearea unor instrumente de analiză și control care să permită organizației să se conformeze principiului „*cleaner production*”.

Standardele din seria ISO 9000 au menirea să ofere răspuns la întrebarea: „Cum trebuie gestionată entitatea economică ca să obținem satisfacerea maximă a clienților prin costuri minime?” Rezolvarea acestei dileme presupune următoarele rezultate estimative:

1. Profituri care vor fi obținute permanent, o perioadă îndelungată;
2. Performanțe deosebite la capitolul calitate și competitivitate.

În mod similar, menirea standardelor din seria ISO 14000 este să ofere răspuns la întrebarea: „Cum trebuie gestionată entitatea economică, ca produsele și serviciile sale să nu dăuneze mediului înconjurător?” În asemenea caz, este primordial să se țină cont de conformarea activității economice cu legislația în vigoare privind protecția mediului. Răspunsul la această întrebare ne va ajuta să soluționăm problema protecției și securității mediului, ca parte integrantă a dezvoltării durabile în armonie cu natura.

Concomitent cu certificarea ISO 9000, auditul și certificarea organizației se efectuează de către terțe părți și nu direct de Organizația Internațională pentru Standardizare. În general, există o firmă specializată în audit de mediu și apoi o altă firmă care poate acorda certificarea. Există și firme care pot asigura atât auditul, cât și certificarea propriu-zisă, inclusiv monitorizarea și evaluarea postcertificare, iar standardul ISO 19001 „combină” standardele seriei 9000 și 14000, permițând un audit comun. Acest standard substituie în prezent metaevaluarea prevăzută de ISO 14011 și este recomandat de specialiști tuturor întreprinderilor, indiferent de sfera sau domeniul de activitate.

Concluzionând, putem afirma că standardul ISO 14000 definește același sistem de management al mediului, bazat pe principiul PIVA, fundamentat de Deming [2]: „Planifică – Implementează – Verifică – Acționează”, la care putem adăuga promovarea unei politici de mediu, complimentată de necesitatea angajamentului față de politica definită și a funcțiilor manageriale implicate în proces.

Așadar, principiul PIVA, după care funcționează managementul mediului, prevede un anumit algoritm (*figura 3*).

greenhouse gas emissions and ISO 14971 (2007) on medical devices are the most popular and top-selling new certifications from the ISO 14000 series.

The ISO 14000 certification includes several standards which relate specifically to the way a particular product or service is manufactured or supplied. From this point of view it is similar to the ISO 9000 series of quality management. However, there is a certain difference which lies in the fact that ISO 14000 refers to the systematic, controlled reduction of impact on the environmental factors, particularly through the creation of analysis and control tools to enable the organization to comply with the principle of “*cleaner production*”.

The ISO 9000 standards are designed to answer the question: How can an economic entity be managed so as to achieve maximum customer satisfaction at minimum cost? The solution to this dilemma implies the following estimated results:

1. Profits to be made permanent for a long time;
2. Outstanding performance in quality and competitiveness.

Similarly, the ISO 14000 standards are designed to provide the answer to the question: How can an economic entity be managed so that its products and services do not harm the environment? In this case it is vital to consider the compliance of the business activity with the existing legislation on environmental protection. The answer to this question will help us resolve the issue of environmental protection and security as part of sustainable development in harmony with nature.

Along with the ISO 9000 certification, the audit and certification of the organization is performed by third parties and not directly by the International Organization for Standardization. Usually there is a firm specializing in environmental auditing and then another company that may grant certification. There are also companies that can provide both audit and certification, including monitoring and post-certification assessment, and ISO 19001 “combines” 9000 and 14000 standards enabling a joint audit. This standard currently replaces the meta-assessment required by ISO 14011 and is recommended by the experts of all businesses, regardless of the area or field of activity.

In conclusion, we can say that the ISO 14000 standard defines the same environmental management system based on the PDCA principle introduced by Deming [2]: “Plan - Do - Check - Act”, to which we can add the need for setting an environmental policy complemented by the necessary commitment to the policy defined and managerial functions involved in the process.

Thus, the PDCA principle, according to which environmental management works, implies a particular algorithm (*Figure 3*).

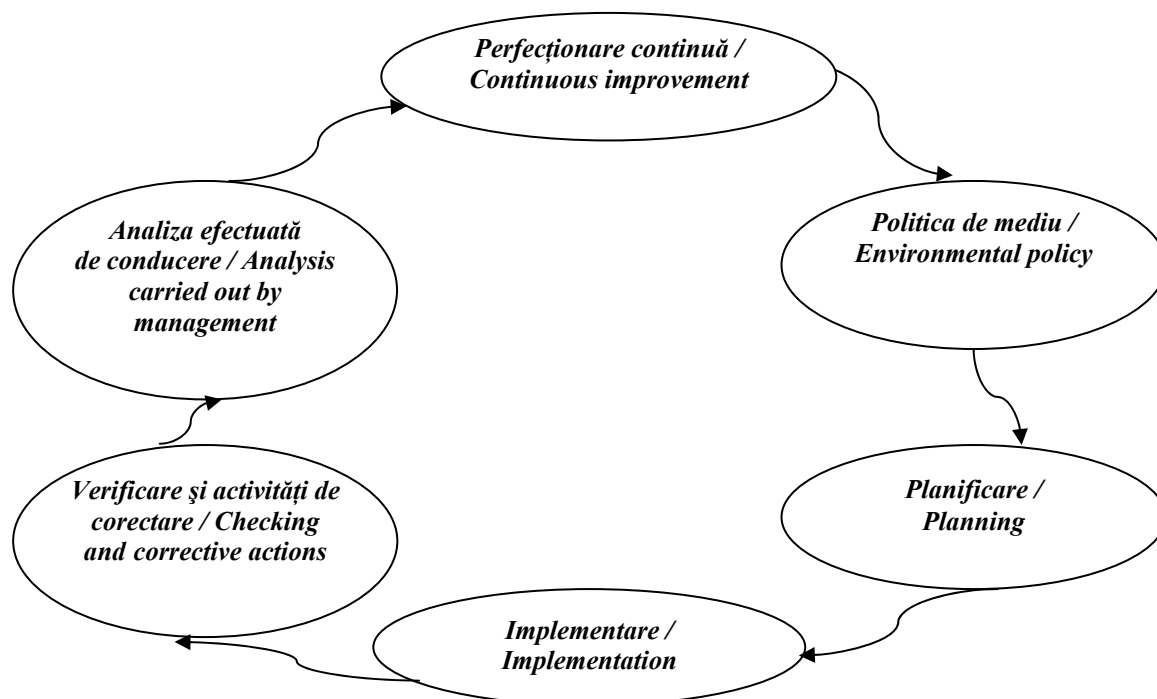


Figura 3. Principiile de funcționare a sistemului de management al mediului / Figure 3. Principles of the functioning of an environmental management system

Algoritmul respectiv poate fi caracterizat prin cinci acțiuni:

1. Stabilirea politicii de mediu;
2. Planificarea activităților care au tangență sau implică mediul înconjurător;
3. Implementarea programului de management al mediului prin susținerea activităților aferente acestei activități;
4. Aplicarea mecanismelor de măsurare, monitorizare și evaluare a performanțelor și a proceselor de mediu;
5. Analiza rezultatelor obținute și corectarea continuă a activităților destinate protecției mediului înconjurător.

În aceste condiții, principiile menționate ne conduc la definirea *sistemului de management al mediului ca o componentă a sistemului general de management, care include structura organizatorică, activitățile de planificare, responsabilități, practici, proceduri, implementarea, realizarea, corectarea și promovarea continuă a politicii de mediu.*

Sistemul de management al mediului diferă în funcție de tipul, natura, dimensiunea, complexitatea activităților, produselor și serviciilor oferite de către entitatea economică. Activitatea economică se deosebește printr-o serie de particularități comune tuturor sistemelor de management al mediului, precum:

- ✓ Decizia managerială de implementare a sistemului de management al mediului;
- ✓ Determinarea poziției companiei în raport cu

This algorithm can be described by five actions:

1. Setting environmental policy;
2. Planning activities related to the environment;
3. Implementing an environmental management program by supporting activities related to it;
4. Using mechanisms for measuring, monitoring and assessing the environmental processes' performance;
5. Analysis of the achieved results and continuous correction to environmental protection activities.

Under these circumstances, the mentioned principles lead us to define *the environmental management system as a component of the overall management system which includes organizational structure, planning activities, responsibilities, practices, and procedures, implementing, executing, correcting and maintaining the environmental policy.*

The environmental management system will differ depending on the type, nature, and amount, complexity of operations, products and services offered by the economic entity. Economic activity distinguishes a number of common features that are found in all environmental management systems such as:

- ✓ Managerial decision on the environmental management system implementation;
- ✓ The company's positioning in relation to the

mediul înconjurător;	environment;
✓ Politica de mediu exprimată prin Declarația politicii de mediu;	✓ Environmental policy expressed often by an Environmental Policy Statement;
✓ Planul de acțiune (identificarea activităților necesare implementării politicii de mediu);	✓ Action plan (identifying activities needed to implement environmental policy);
✓ Structuri și responsabilități cu privire la activitatea de protecție a mediului înconjurător;	✓ Structures and responsibilities regarding environmental protection activities;
✓ Integrarea managementului mediului în managementul general al entității economice.	✓ Integrating environmental management into the overall management of the economic entity.
2. Concluzii. În concluzie , menționăm că sistemul de management al mediului reprezintă un instrument de identificare și soluționare a problemelor specifice de mediu, ce poate fi implementat de companie în diferite modalități, în funcție de anumite condiții. Deci, din punct de vedere al evoluției standardelor din domeniul sistemului de management al mediului, cele mai indicate sunt: la nivel european – EMAS, iar la nivel internațional – ISO 14000.	2. Conclusions. In conclusion , we would like to mention that an environmental management system is a tool for identifying and solving specific environmental issues, which can be implemented in a company in different ways depending on certain conditions. So, in terms of the evolution of environmental management system standards, those indicated are the European EMAS and the ISO 14000 family of international standards.

Referințe bibliografice/ Bibliographic references:

1. www.iso14000.ro
2. DALE, B. *Managing quality*, Blacwell Business, 1999.

MODELAREA COMPORTAMENTULUI ANGAJAȚILOR PRIN STRATEGII DE EDUCARE A DIVERSITĂȚII

Lect. sup. Elvira JOROVLEA, master, ASEM

Diferențele sunt cele care-l individualizează pe fiecare angajat și îl face unic. A fi unic și diferit, în același timp, sunt calități ce trebuie valorificate la maxim de mediul în care angajatul își desfășoară activitatea. Potențialul creativ care face ca orice activitate pe care o desfășoară angajații, atât timp, cât este compatibilă cu abilitățile și aspirațiile lor, să fie un plus de valoare pentru ei înșiși, dar și pentru organizația în care aceștia activează.

Cuvinte-cheie: atitudini, creativitate, spirit inovator, cultură, comportament, managementul diversității, calitatea recrutării.

JEL: M1; M10

Introducere. Diversitatea la locul de muncă se referă la statutul de a fi diferit și cuprinde toate aspectele în care angajații diferă unii de alții. În acest context, echipele diverse sunt mai creative decât cele omogene și contribuie într-un mod mult mai eficient la atingerea obiectivelor organizației.

În acest sens, *managementul diversității* are sarcina să promoveze și să încurajeze abilitățile individuale ale angajaților și să le transforme în valoare adăugată pentru organizație la nivelul capitalului uman, pledând pentru valorificarea diferențelor în vederea obținerii unor rezultate pozitive pentru individ, grup și organizație.

1. Metode de analiză. În scopul analizei procesului de modelare a comportamentului angajaților, prin strategii propuse de managementul diversității, a fost realizat un sondaj de opinie în mediul cadrelor de conducere și cel al angajaților din întreprinderile: SA „Moldtelecom”, Direcția Generală Finanțe, Pretura Ciocana, Inspectoratul Energetic, „Servicii Comunal-locative” Orhei, Liceul „Negruzzi”, SA „Zorile”, SA „Victoriabank”, SRL „Dina Cociug”, Întreprinderea Mixtă SA „CBS_AXA”. Pentru realizarea acestui obiectiv, au fost elaborate și diseminate două chestionare identice după structură, dar cu itemi diferiți: unul pentru manageri, altul pentru subalterni.

Pentru sondaj, au fost alese 10 întreprinderi eterogene din punctul de vedere al mărimii și al tipului de proprietate. Rezultatele analizei se bazează pe răspunsurile a 511 respondenți, dintre care 102 – manageri și 409 – angajați.

Analiza factorului diversității în organizațiile naționale începe cu evaluarea atitudinii subalternilor față de diferențele individuale, diagnosticată prin itemul: „În

MODELLING THE BEHAVIOUR OF EMPLOYEES THROUGH DIVERSITY EDUCATION STRATEGIES

Elvira JOROVLEA, lecturer, ASEM

Differences are factors that individualize each employee and make him unique. Being unique and different at the same time are qualities that must be exploited to the maximum by the environment in which employees work. The creative potential of each activity that employees are engaged in, as long as it is compatible with their skills and aspirations, should add value both to them and to the organization where they work.

Key words: attitudes, creativity, innovative spirit, culture, behavior, diversity management, recruitment quality.

JEL: M1; M10

Introduction. Workplace diversity refers to the status of being different and encompasses all aspects in which employees differ one from another. In this context, diverse teams are more creative than homogeneous ones and contribute more effectively to the achievement of the organization's objectives.

In this respect, diversity management has the task to promote and encourage individual employees' abilities and turn them into added value for the organization; at the level of the human capital, pleading for the exploitation of differences towards achieving positive results for the individual, the group and the organization.

1. Methods of analysis. To analyze the process of employees behavior modeling through the proposed strategies by diversity management, a survey was conducted among senior management and employees of the following companies: SA Moldtelecom, the Finance Directorate General, the Town Hall of the Ciocani Sector, the Energy Inspectorate, 'Housing Services' of Orhei District, 'Negruzzi' High School, SA 'Zorile', SA 'Victoriabank', 'Dina Cociug' Ltd, The Joint Enterprise SA 'CBS_AXA'. To achieve this objective we have developed and disseminated two structurally identical questionnaires, but with different items: one for the managers and one for the subordinates.

For the survey we have specifically chosen 10 heterogeneous enterprises, in terms of size and type of property. The results of the analysis are based on the data of 511 respondents, out of which 102 managers and 409 employees.

The analysis of the diversity factor in the national organizations begins with the assessment of subordinates' attitudes towards individual differences,

grupul din care fac parte se ia în considerație apartenența celuilalt la religia, rasa, naționalitatea, vârsta sau sexul de care aparține”, la care mai mult de jumătate (62%) din intervieuați au răspuns afirmativ. În așa fel, subalternii grupurilor studiate iau în considerație comportamentele deosebite ale colegilor.

Atitudinea managerilor, la acest capitol, a fost verificată prin: „Atitudinea mea în calitate de manager este aceeași față de orice subaltern, de la orice nivel ierarhic” și, din 102 respondenți numai 5 au răspuns cu „acord”, iar 80% au răspuns cu „dezacord”. Atitudinea managerilor față de diverse comportamente ale subalternilor pare să fie foarte selectivă, în funcție de apartenența acestora din urmă.

2. Rezultatele investigației. Rezultatele sondajului arată că diferențele individuale din colectivele muncitoare constituie un factor determinant de influență asupra comportamentului angajaților.

Doar că influența acestui factor în organizațiile din Republica Moldova capătă o tentă negativă, fiind confirmată de răspunsurile subiecților la următorul item: „Consider că situațiile de acțiune ale colegilor de muncă și influențele provocate de deosebirile de religie, rasă, naționalitate, vârstă sau sex reprezintă un obstacol în obținerea performanțelor mele individuale și a celor organizaționale”, la care 63% au dat răspunsuri afirmative. Și managerii sunt de aceeași părere – la itemul „Existența în organizație a persoanelor cu comportamente diferite este un obstacol pentru realizarea obiectivelor firmei”, din 101 subiecți, 46% au răspuns afirmativ.

În legătură cu rezultatele obținute, în procesul sondajului a fost evaluat gradul de implementare a strategiilor de modelare a comportamentelor angajaților prin educarea diferențelor individuale.

Una dintre acestea este *cultivarea culturii organizaționale*, analiza rezultatelor evaluării căreia a arătat că managementul întreprinderilor supuse sondajului nu-i acordă atenția cuvenită (figurile 1, 2; tabelul 1).

O altă strategie de modelare a comportamentului prin managementul diversității o constituie *valorificarea talentelor, abilităților, motivațiilor, angajamentelor fiecărui individ în parte*, căci orice diferențe între indivizi pot fi atât surse pentru creativitate, cât și surse pentru conflicte și frustrări.

Conform rezultatelor obținute, conchidem că, în întreprinderile naționale, strategia de *valorificare a talentelor, abilităților, motivațiilor, angajamentelor fiecărui individ în parte* este pe locul doi în programele de modelare a comportamentului, conform opiniilor subalternilor, și pe locul trei, după părerile managerilor (figurile 1, 2; tabelul 1).

Îmbunătățirea atitudinilor și a comportamentelor angajaților la locul de muncă este strategia ce are ca scop consolidarea comportamentului prin socializarea angajaților. Drept rezultat, constatăm că strategia are ponderea de 23% subalterni și de 45% manageri în procesul de modelare a comportamentului.

measured by the item: "In the group they belong to, they usually take into account the membership of other employees to their religion, race, nationality, age or gender", to which, more than a half (62%) of respondents answered affirmatively. Thus, subordinates from the studied groups take into account their peers' particular behaviors.

The managers' attitude in this chapter has been verified by: "My attitude as a manager is the same to any subordinate of any hierarchical level" to which only 5 of 102 respondents answered with "agree" and 80% answered with "disagree". The manager's attitude towards various behaviors of their subordinates appears to be very selective, depending on their subordinates' status.

2. Results of the investigation. The survey results show that individual differences in work teams are considered to be a key factor influencing the employees' behavior.

But the influence of this factor in organizations from the Republic of Moldova acquires a negative connotation, being confirmed by the subjects' responses to the following item: "I believe that the work mates' actions and influences caused by differences of religion, race, nationality, age or sex represent a barrier to obtaining my individual and organizational performances", to which 63% gave positive answers. The managers are of the same opinion. To the item "The existence in the organization of people with different behaviors is a barrier to achieving the company's goals" 46% of 101 participants said yes.

Regarding the results obtained in the process of the survey, we rated the degree of implementation of the strategies for the modeling of the behaviors of the employees by educating individual differences.

One of these is *cultivating the organizational culture*, and the analysis of the evaluation results shows that the management of the surveyed companies do not pay due attention to it (figures 1, 2; table 1).

Another strategy for behavior modeling through diversity management is the *exploitation of the talents, abilities, motivations, and commitments of each individual*, because the differences between individuals can be both creative sources as well as sources for conflicts and frustrations.

According to the results obtained, we conclude that in the national enterprises the strategy to *exploit the talents, abilities, motivations, and commitments of each individual* is on the second place among the behavior modeling programs, according to the subordinates' opinions, and third according to the managers' opinions (figures 1, 2, table 1).

Improving the employees' attitudes and behavior at work is the strategy that aims at strengthening their behavior through the employees' socialization. As a result, we find that in the process of behavior modeling the strategy has a share of 23% among subordinates and 45% among managers.

Amplificarea creativității și a spiritului inovator individual, drept factor modelator al comportamentului prin diversitate, a fost tradus, în prezentul sondaj, prin itemi ce oferă informații despre corespunderea inițiativelor subalternilor cu așteptările superiorilor și reacția managerilor la ideile noi ale subordonaților. Analiza rezultatelor plasează strategia pe primul loc între celelalte măsuri de educare a diversității, conform opiniilor subalternilor, și pe ultimul loc, după părerea managerilor. Discrepanța dintre rezultate denotă o posibilă neînțelegere și o lipsă de comunicare dintre cadrele de conducere și cele din subordine (figurile 1, 2; tabelul 1).

În ceea ce privește managementul diversității prin *calitatea procesului de recrutare a personalului*, situația este următoarea: doar 7% din subalterni și 9% din manageri confirmă că angajarea a fost efectuată în corespundere cu abilitățile/comportamentul cerut de post.

The amplification of individual creativity and innovative spirit, as a factor modeling the behavior through diversity, has been translated, in this survey, by items that provide information about the compliance of the subordinates' initiatives with their superiors' expectations, and the managers' reaction to their subordinates' new ideas. The analysis of results places this strategy on the first place among other measures of diversity education, according to the subordinates' opinions, and on the last place in the managers' opinion. The discrepancy between the results indicates a possible misunderstanding and lack of communication between managers and subordinates (figures 1, 2, table 1).

With regard to the diversity management through *the quality of the staff recruitment process*, the situation is the following: only 7% of subordinates and 9% of managers confirm that the hiring was done in accordance with the skills and behaviors required by the position.

Pe plan național / At national level

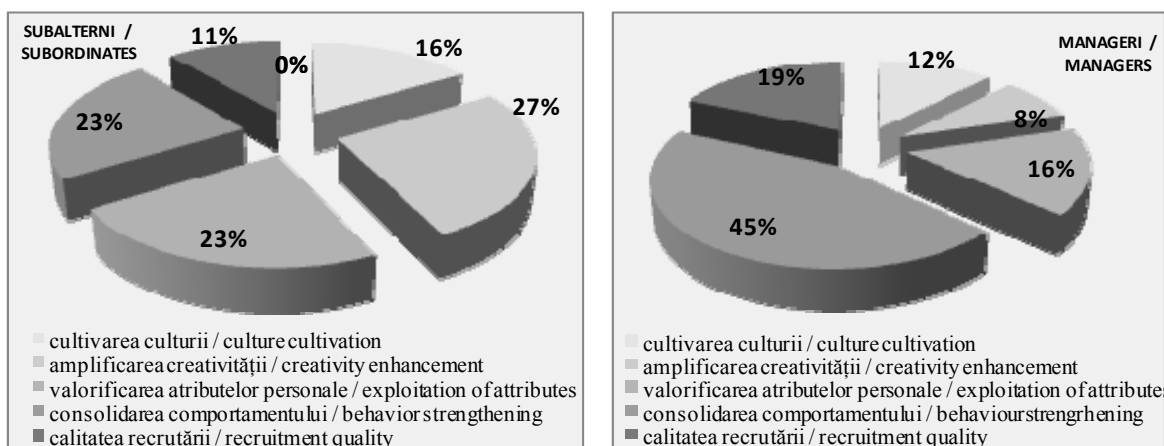


Figura 1. Interacțiunea programelor de educare a diversității / Figure 1. The interaction of the programs for the diversity education

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

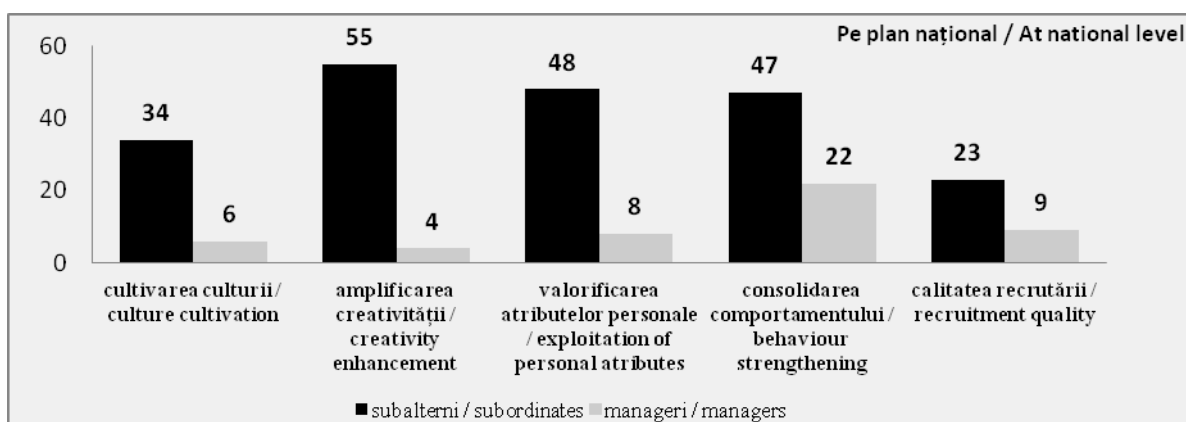


Figura 2. Estimarea în valori absolute a programelor de educare a diversității / Figure 2. Estimation in absolute values of the diversity education programs

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

A) *Întreprinderile mici*: Direcția generală Finanțe, Pretura Ciocana, Inspectoratul Energetic, „Servicii Comunal-locative” Orhei, Liceul „Negruzzi”, SRL „Dina Cociug”, Întreprinderea Mixtă SA „CBS AXA”.

În baza răspunsurilor angajaților-subalterni, la întreprinderile mici, educarea diversității se realizează predominant prin programele de amplificare a creativității și a atributelor individuale, pe când calitatea recrutării este la nivelul 0 (figurile 3, 4; tabelul 1).

Conform opiniei managerilor, cele mai active sunt programele de consolidare a comportamentelor tolerante (figurile 3, 4; tabelul 1) și doar 17% din manageri sunt de acord cu faptul că angajații, prin cultura lor, corespund dezideratelor firmelor.

A) *Small businesses*: the Finance Directorate General, the Town Hall of the Ciocani Sector, the Energy Inspectorate, the Housing Services of Orhei District, ‘Negruzzi’ High School, Dina Cociug Ltd., the Joint Enterprise S.A . CBSAXA.

Based on the answers provided by subordinate employees in small businesses, diversity education is predominantly achieved by programs enhancing creativity and individual attributes, while the recruitment quality is at the 0 level (figures 3, 4, table 1).

According to managers, the most active are the programs for the consolidation of tolerant behaviors (figures 3, 4, table 1), and only 17% of managers agree that employees, by their culture, meet the expectations of firms.

Întreprinderile mici / Small businesses

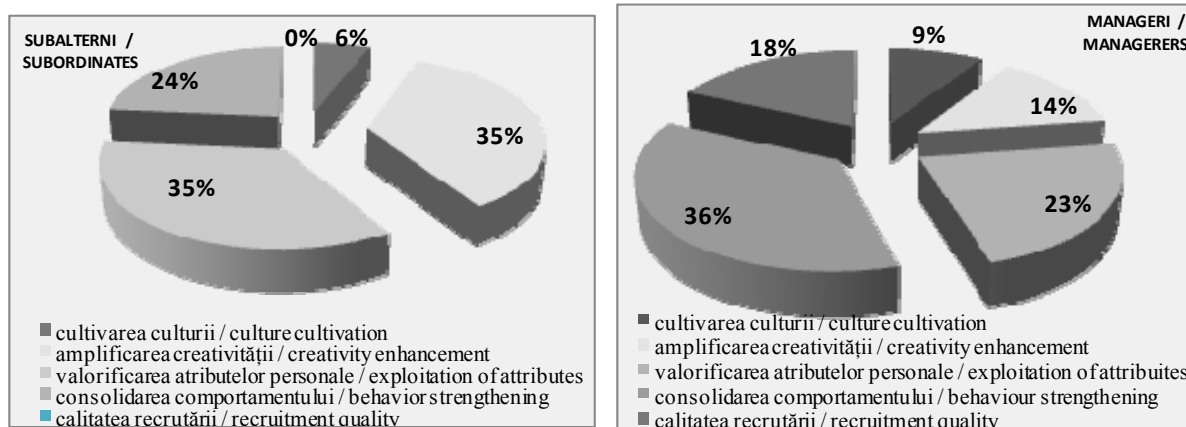


Figura 3. Interacțiunea programelor de educare a diversității /
Figure 3. The interaction of the programs for the diversity education

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

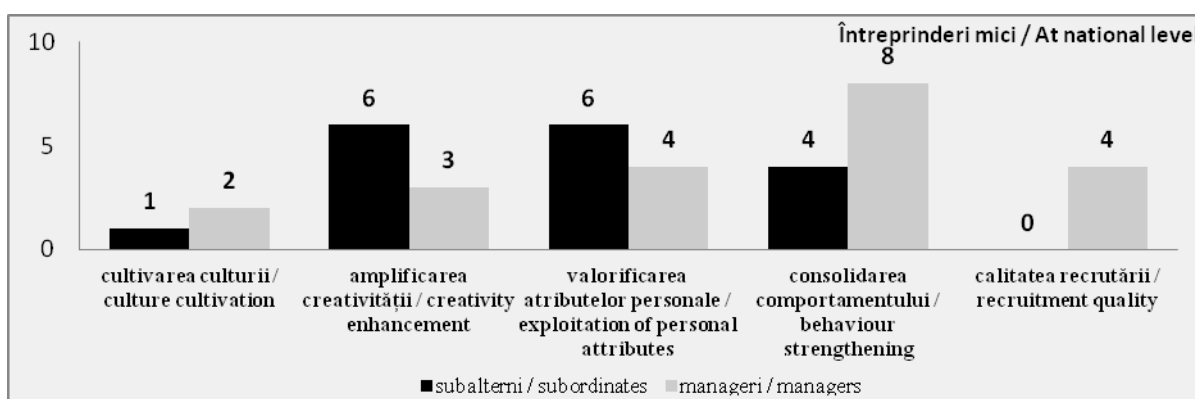


Figura 4. Estimarea în valori absolute a programelor de educare a diversității /
Figure 4. Estimation in absolute values of the diversity education programs

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

B) *Întreprinderi mijlocii și mari*: SA „Moldtelecom”, SA „Victoriabank”, SA „Zorile”. Spre deosebire de întreprinderile mici, în unitățile mijlocii și mari educarea diversității, în baza răspunsurilor angajaților-subalterni, este susținută, predominant, de amplificarea creativității, de dezvoltarea atributelor individuale și de îmbunătățirea atitudinii/comportamentului la locul de muncă. Programele de recrutare a candidaților și de cultivare a culturii pertinente comportamentelor organizaționale sunt mai slab puse în aplicare (figurile 5, 6; tabelul 1).

Conform opiniei managerilor, cele mai active sunt programele de consolidare a comportamentelor (figurile 5, 6; tabelul 1).

B) *Medium sized and large businesses*: S.A. „Moldtelecom”, S.A. „Victoriabank”, S.A. „Zorile”. Unlike small businesses, in the medium sized and large establishments diversity education, based on subordinate employees responses, is predominantly supported by the enhancement of creativity, the development of individual attributes and the attitudinal and behavioral improvement at the workplace. Those programs for candidates' recruitment and culture cultivation relevant to the organizational behavior are less implemented (figures 5, 6, table 1).

According to managers, the most active programs are those which strengthen behaviors (figures 5, 6, table 1).

Întreprinderile mijlocii și mari / Medium sized and large businesses

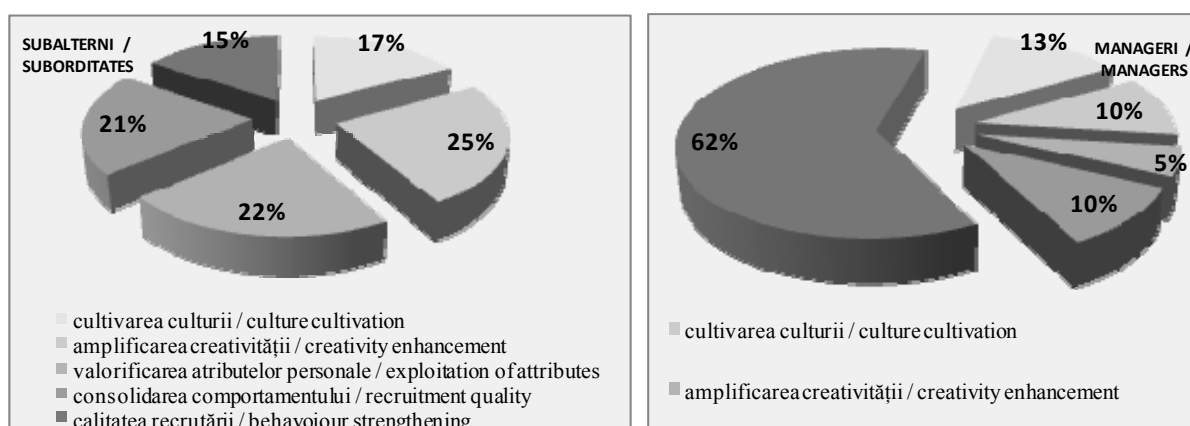


Figura 5. Interacțiunea programelor de educare a diversității / Figure 5. The interaction of the programs for the diversity education

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

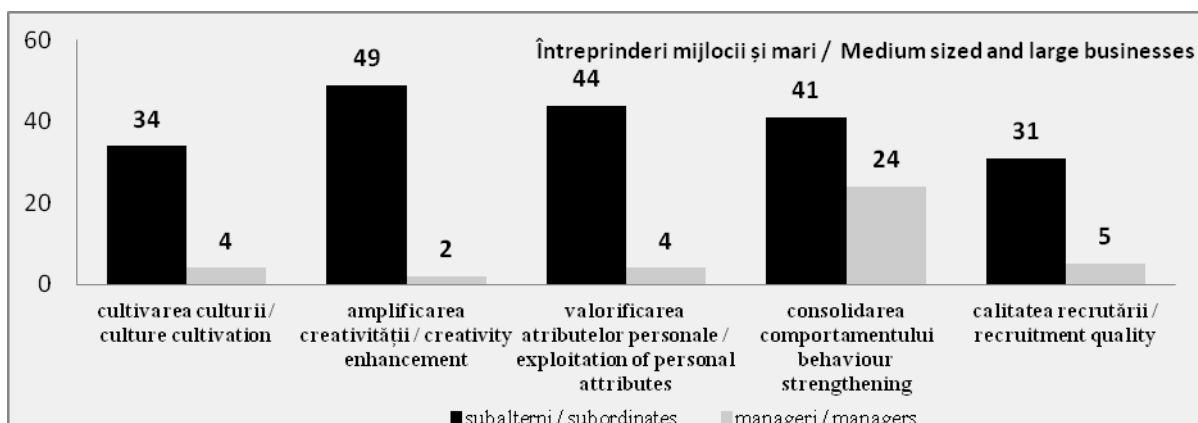


Figura 6. Estimarea în valori absolute a programelor de educare a diversității / Figure 6. Estimation in absolute values of the diversity education programs

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

C) *Întreprinderi publice*: Direcția generală Finanțe, Pretura Ciocana, Inspectoratul Energetic, „Servicii Comunal-locative” Orhei, Liceul „Negruzzi”, SA „Moldtelecom”.

În baza analizei răspunsurilor angajaților-subalterni, în întreprinderile publice, educarea diversității este susținută, preponderent, de măsurile de consolidare a comportamentelor (cu 29%) și de amplificarea a creativității (cu 27%). Calitatea recrutării însă mai necesită perfecționare (figurile 7, 8; tabelul 1).

Opiniile managerilor cu privire la tiparele administrative de educare a diversității sunt, de asemenea, în favoarea consolidării comportamentelor, a celor de cultivare a culturii și de dezvoltare a atributelor individuale, pe când tiparele responsabile de calitatea recrutării și de susținere a ideilor inovative necesită perfecționare (figurile 7, 8; tabelul 1).

C) *Public Enterprises*: the Finance Directorate General, the Town Hall of Ciocana Sector, the Energy Inspectorate, the Housing Services of Orhei District, ‘Negruzzi’ High School, S.A. Moldtelecom.

Based on the analysis of the responses of subordinate employees in public enterprises, the education of diversity is mainly supported by behavior reinforcement, 29%, and creativity enhancement, 27%. The recruitment quality, however, still needs improvement (fig. 7, 8, table 1).

Managers' opinions regarding the administrative patterns of diversity education are equally in favor of behavior reinforcement, culture cultivation and development of individual attributes; whereas the patterns responsible for recruitment quality and the supporting of innovative ideas require improvement (figures 7, 8, table 1).

Întreprinderile publice / Public enterprises

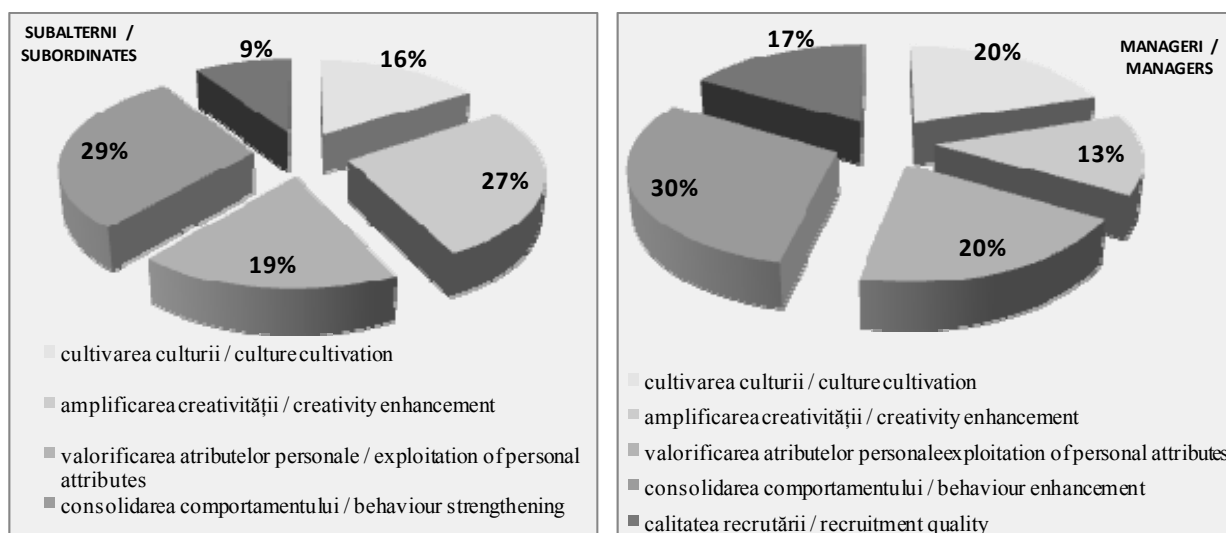


Figura 7. Interacțiunea programelor de educare a diversității /
Figure 7. The interaction of the programs for the diversity education

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

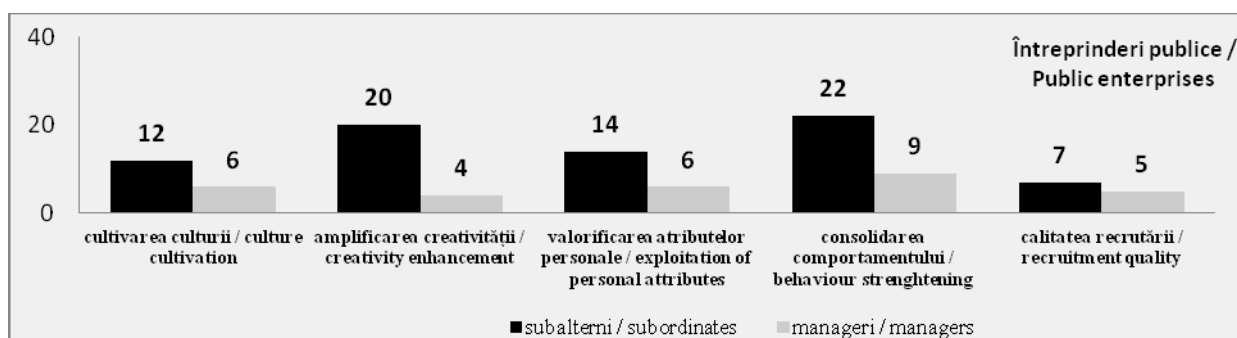


Figura 8. Estimarea în valori absolute a programelor de educare a diversității /
Figure 8. Estimation in absolute values of the diversity education programs

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

D) *Întreprinderi private*: SA „Zorile”, SA „Victoriabank”, SRL „Dina Cociug”, *Întreprinderea Mixtă SA „CBS_AXA”*.

În firmele private, printre programele de educare a toleranței față de diferențele individuale, din punctul de vedere al subalternilor, predomină măsurile de *amplificare a creativității*, de *îmbunătățire a atributelor individuale* și de *consolidare a comportamentelor organizaționale*. Calitatea recrutării și cultivarea culturii mai necesită perfecționare (*figurile 9, 10; tabelul 1*).

După părerile managerilor, în structurile private este foarte bine implementat programul de consolidare a comportamentelor și, spre deosebire de alte tipuri de întreprinderi, calitatea recrutării, comparabil, este mai bună, cu toate că mai are nevoie de îmbunătățiri vădite (*figurile 9, 10; tabelul 1*). Este însă dezolant faptul că managerii nu prea sesizează că schimbarea comportamentului angajaților are impact nemijlocit asupra culturii organizaționale, după cum cultura are impact asupra comportamentului. Deci, ulterior – asupra formării imaginii întreprinderii. Or, imaginea întreprinderii constituie una din valorile principale ce conduc la îmbunătățirea factorului *profit* al unei unități economice.

D) *Private enterprises*: S.A. Zorile, S.A. Victoriabank, Dina Cociug LTD, Mixed Enterprise SA. CBSAXA.

In private companies, among the programs that educate tolerance towards individual differences, from their subordinates' point of view, *creativity enhancement, improvement of individual attributes and strengthening of organizational behavior* prevail. Recruitment quality and culture cultivation need further improvement (*figures 9, 10, table 1*).

According to managers, the program for behavior consolidation is well implemented in the private structures and, unlike other types of businesses, the recruitment quality is comparably better, although it still needs improvement (*figures 9, 10; table 1*). But it is distressing that managers do not take into consideration the fact that the behavior change on the part of the employee has a direct impact on the organizational culture, just as culture has an impact on behavior, and, subsequently, on forming an image of the company. However, the company's image is one of the core values that lead to the improvement of the *profit* factor of an economic unit.

Întreprinderile private / Private enterprises

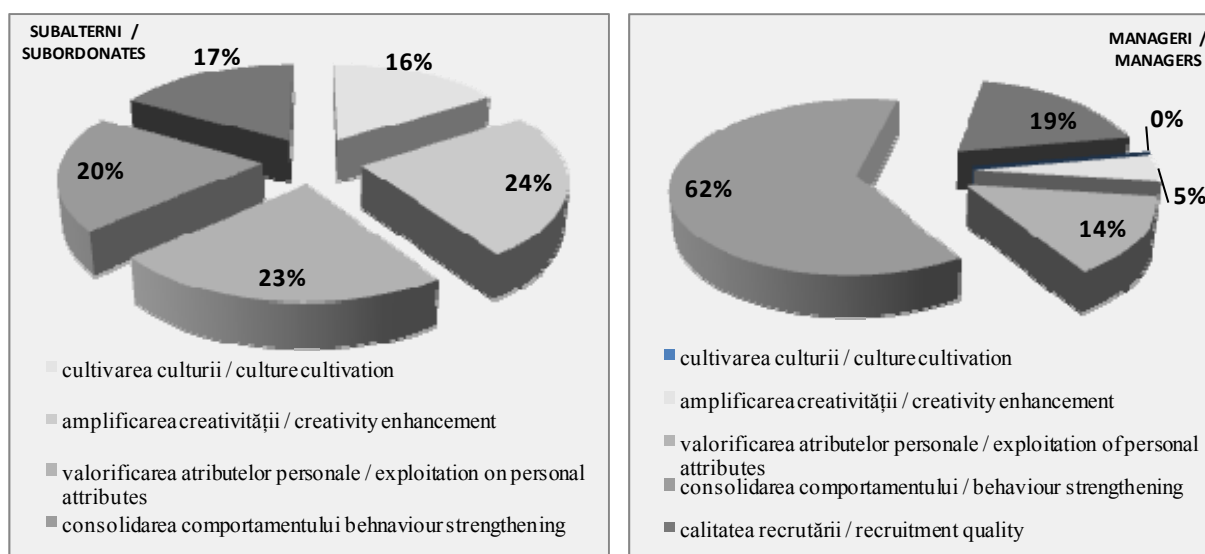


Figura 9. Interacțiunea programelor de educare a diversității / Figure 9. The interaction of the programs for the diversity education

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

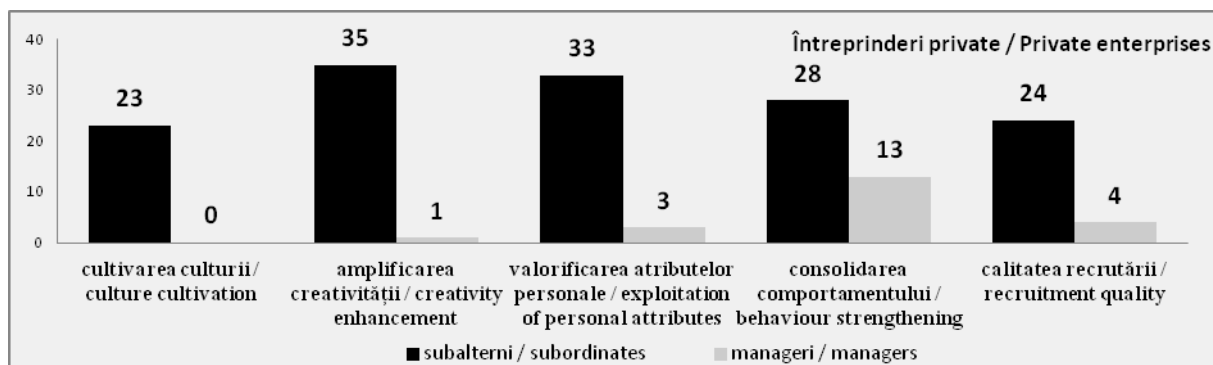


Figura 10. Estimarea în valori absolute a programelor de educare a diversității /

Figure 10. Estimation in absolute values of the diversity education programs

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

Deși în valori relative (tabelul 1) rezultatele par a fi mari, în valori absolute (figurile 2, 4, 6, 8, 10) acestea relevă faptul că factorii de educare a diversității sunt puțin valorificați. În plus, persistă o discrepanță între părerile subalternilor și cele ale managerilor.

Although in the relative values (table 1) the results appear to be significant, the absolute values (figures 2, 4, 6, 8, 10) reveal that the factors for diversity education are less valued. In addition, there is still a discrepancy between subordinates' views and those of managers.

Tabelul 1 / Table 1

Evaluarea în valori relative a gradului de educare a diversității /
The evaluation in relative values of the degree of diversity education

	Pe plan național / At national level		Întreprinderi mici / Small businesses		Întreprinderi mijlocii/ mari / Medium sized/large businesses		Întreprinderi publice / Public enterprises		Întreprinderi private / Private businesses	
	Subalterni / Subordinates	Manageri / Managers	Subalterni / Subordinates	Manageri / Managers	Subalterni / Subordinates	Manageri / Managers	Subalterni / Subordinates	Manageri / Managers	Subalterni / Subordinates	Manageri / Managers
Cultivarea culturii / Culture cultivation	9%	12%	1%	4%	11%	7%	5%	10%	14%	0%
Amplificarea creativitatea / Creativity enhancement	14%	4%	8%	7%	15%	4%	9%	6%	21%	3%
Valorificarea atributelor individuale / Exploitation of individual attributes	12%	8%	6%	11%	15%	8%	6%	10%	21%	8%
Consolidarea comportamentelor / Behaviour strengthening	12%	22%	5%	17%	13%	43%	10%	14%	16%	33%
Calitatea recrutării / Recruitment quality	7%	9%	0%	9%	10%	9%	3%	8%	14%	10%

Sursa: Elaborat de autor / Source: Developed by the author

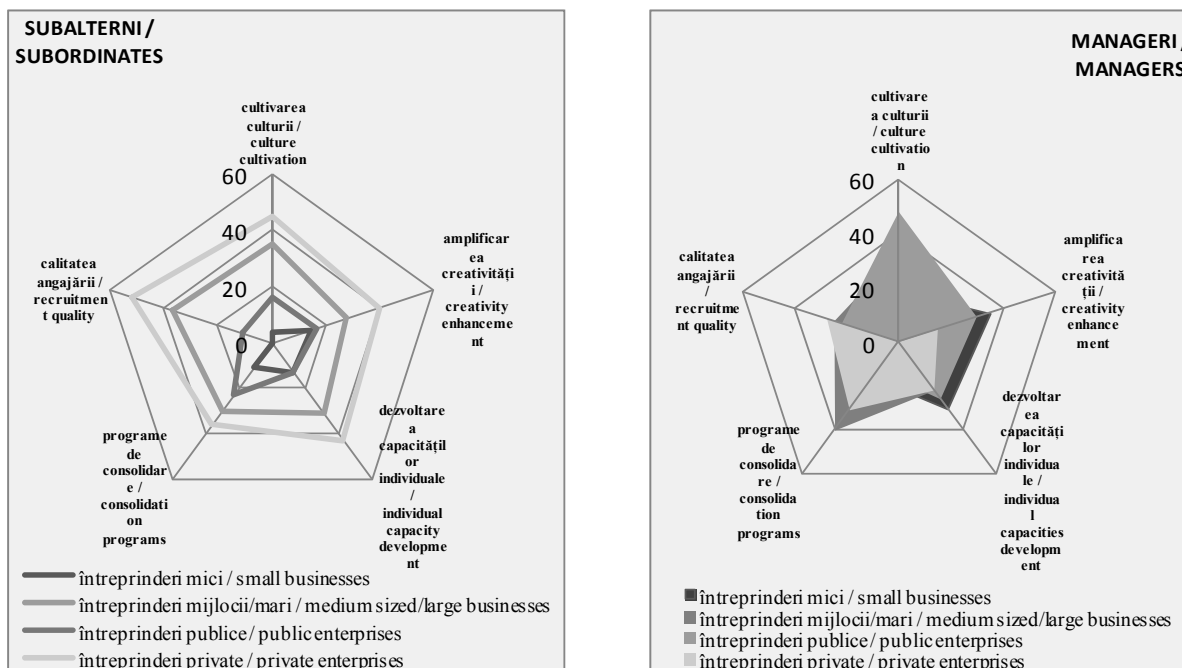


Figura 11. Tendințe ponderale ale gradului de acțiune a programelor de educare a diversității (pe tipuri de întreprinderi) /

Figure 11. The tendencies in the shares of the degree of action of the diversity education programs (by type of business)

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

3. Concluzii și propuneri. Așadar, în baza analizei efectuate, relevăm:

- Deși experiența angajaților-subalterni califică întreprinderile *private* drept câștigătoare la toate categoriile de factori de educare a diversității, luând în considerare și opiniile managerilor, conchidem că, totuși, accentul se pune pe *recrutarea calitativă* a angajaților;
- Experiența angajaților-subalterni poziționează structurile *mijlocii și mari* pe locul doi, după rezultatele analizate, dar, apelând și la opiniile managerilor acestui tip de întreprinderi, relevăm că sunt prioritare *programele de consolidare* a comportamentelor adecvate;
- În întreprinderile *publice*, comparativ cu alte tipuri de organizații, sunt mai bine puse la punct programele de *cultivare a culturii*;
- Organizațiile *mici* își axează străduințele pe *amplificarea creativității* și *dezvoltarea atributelor individuale* ale salariaților.

Analiza rezultatelor ne permite să constatăm că, *managementul diversității* este prea puțin activizat sau chiar ignorat ca factor de modelare a unui *sistem comportamental eficient* în întreprinderile din Republica Moldova.

Drept măsuri de remediere a comportamentelor afectate de stres, care trec cu ușurință în categoria celor

3. Conclusions and proposals. Therefore, based on the analysis conducted, we consider the following:

- Although the experience of the subordinate employees qualifies the *private* businesses as winning in all categories of factors for diversity education, by taking into account the managers' views, we conclude that, however, the emphasis should be on the *qualitative recruitment* of employees;
- The experience of the subordinate employees position the *medium sized and large* structures on the second place, based on the analyzed results; but on the other hand, taking into consideration the views of the managers of such enterprises, we point out that their priority are the *programs for the consolidation* of appropriate behaviors;
- In *public* companies, compared to other types of organizations, *culture cultivation programs* are better developed;
- *Small* organizations focus their endeavors on *creativity enhancement* and on the *development of individual attributes* of their employees.

The analysis of these results allows us to draw the following conclusion: *diversity management* is less used or even ignored as a factor of modeling an *effective behavioral system* in enterprises of the Republic of Moldova.

neloiale, contraproductive și de conflict, recomandăm insistent administrațiilor întreprinderilor să *activeze managementul diversității organizaționale*. În această privință, propunem implementarea programelor și strategiilor de educare a diferențelor individuale ce urmează:

- *perfecționarea calității procesului de recrutare* – va asigura angajarea persoanelor corespunzătoare cerințelor întreprinderilor;
- *valorificarea talentelor, abilităților, motivațiilor, angajamentelor fiecărui individ în parte* – va rezulta în libertatea creativă individuală;
- *amplificarea creativității și a spiritului inovator* – va asigura un potențial crescut de creativitate și inovare pe baza combinării ideilor și perspectivelor diferite ale unui grup;
- *îmbunătățirea atitudinilor și comportamentelor la locul de muncă* – va crește satisfacția și interesul față de muncă a angajaților;
- *îmbunătățirea capacității de a rezolva problemele în interiorul grupurilor* – va oferi posibilități reale de a depăși și a transforma în avantaje bariere de tipul discriminării, stereotipiei, rezistenței la schimbare.

We strongly recommend to businesses administrations to *actively apply management of organizational diversity* as remedial measures for behaviors affected by stress, which easily pass into counterproductive and conflicting ones. In this regard, we propose the implementation of programs and strategies that educate about individual differences:

- *improving the recruitment quality* - will ensure the employment of people meeting the requirements of enterprises;
- *exploiting the talents, abilities, motivations, and commitments of each individual* - will result in individual creative freedom;
- *enhancing creativity and an innovative spirit* - will provide an increased potential for creativity and innovation, based on a combination of ideas and different perspectives from within a group;
- *improving attitudes and behaviors at work* - will increase the employees' satisfaction and interest in work;
- *improving the ability to solve problems within the groups* - will provide real opportunities to overcome and transform into benefits barriers such as discrimination, stereotyping, and resistance to change.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. FERGUSON, J., JOHNSTON, W. *Managing Diversity*, În: *Mortgage Banking*, sept. 1995;
2. KREITNER, R.; KINICKI, A., *Organizational Behaviour*, ediția a 7-a, McGraw-Hill Irwin, New York, 2007;
3. LARKEY, L.K. *Toward a Theory of Communicative Interactions in Culturally Diverse Workgroups*. În: *Academy of Management Review*, april, 1996;
4. LODEN, M. *Implementing Diversity*, Chicago, IL: Irwin, 1996;
5. THOMAS, R.R. *Redefining Diversity*, New York, AMACOM, 1996;
6. <http://www.idm-diversity.org>

CONDUCEREA BAZATĂ PE INTELIGENȚĂ EMOȚIONALĂ

Drd. lect. univ. Natalia ȚÎMBALIUC, ASEM

Studiul a urmărit să argumenteze de ce a avea inteligență emoțională este esențial pentru succesul unui lider. O persoană care își păstrează controlul și gestionează cu mult calm orice situație are șanse mult mai mari de reușită decât una care strigă, ridică tonul, își pierde cumpătul și își ține echipa sub stres. Astfel este, demonstrată importanța inteligenței emoționale în activitatea de conducere, stabilind relațiile asociative dintre inteligență emoțională și stilul de conducere.

***Cuvinte-cheie:** lider, stil de conducere, inteligență emoțională, conducere rezonantă, conducere disonantă*

***JEL:** D21*

Introducere. Liderii adevărați impresionează, ei trezesc pasiuni și stimulează tot ce e mai bun în oameni. Liderii eficienți nu se bazează doar pe strategii, viziuni și idei, ci fac apel și la emoții. Indiferent ce obiective au, succesul oamenilor de conducere depinde de cum acționează. Chiar dacă se descurcă bine în toate situațiile, însă nu reușesc să-și canalizeze emoțiile în direcția potrivită, nimic din ceea ce fac nu funcționează eficient.

Responsabilitatea emoțională a managerului constituie funcția de bază a conducerii. Liderii au jucat întotdeauna un rol emoțional primordial. Fără îndoială, primii lideri ai umanității și-au dobândit poziția în mare măsură datorită faptului că maniera lor de a se impune era convingătoare la nivel emoțional. De-a lungul istoriei, în toate culturile, liderul oricărui grup uman a fost întotdeauna acela la care ceilalți au găsit siguranță și claritate, atunci când s-au confruntat cu amenințări sau atunci când au avut de îndeplinit o sarcină. Liderul se manifestă ca o călăuză emoțională a grupului [1].

1. Material și metodă. Pentru a descoperi ce influență au diferitele stiluri de conducere asupra unei organizații și climatului ei emoțional, vom apela la o cercetare asupra unei baze de date globale privind 3 871 de directori executivi, în care au fost evaluați mai mulți factori-cheie care influențează mediul profesional. Analiza a avansat mai departe, pentru a distinge în ce fel climatul format prin diferite stiluri de conducere afectează rezultatele financiare, care sunt profiturile din vânzări, creșterea veniturilor, eficiența și profitabilitatea. Cercetările au demonstrat că, în condiții similare, liderii care foloseau stiluri cu un impact emoțional pozitiv obțineau rezultate financiare mult mai bune decât cei care nu le foloseau. Poate că cel mai important este faptul că liderii cu cele mai importante rezultate nu practicau un singur stil. Ei foloseau câteva din cele șase stiluri distincte – într-un mod subtil și în doze diferite –, în funcție de situația concretă [2].

Modelul de conducere bazat pe cele șase stiluri este unul inovator prin identificarea capacităților latente

LEADERSHIP BASED ON EMOTIONAL INTELLIGENCE

Drd. lect. univ. Natalia ȚÎMBALIUC, ASEM

This study sought to argue why having emotional intelligence is essential to the success of a leader. A person who retains control and manages any situation calmly has more chances of success than one that cries, raises his voice, loses his temper and keeps the team under stress. In this way we demonstrate the importance of emotional intelligence in management by establishing associative relationships between emotional intelligence and leadership style.

***Key words:** leadership, management style, leadership, resonant leadership.*

***JEL:** D21*

Introduction. Great leaders impress by eliciting passions and bringing out the best in people. Effective leaders do not rely solely on strategies, visions and ideas but appeal to emotions. No matter what goals they have, the driving success of people depends on how they act. Even if you do well in all other areas, but fail to channel emotions in the right direction, nothing they do not works as well it could or should.

An Emotional Responsibility Manager is the basic function of management. Leaders have always played a primordial emotional role. No doubt that the early leaders of mankind have acquired their position largely because their manner of imposing was emotionally compelling. Throughout history, in all cultures, any human group leader was always the one where others have sought safety and clarity when faced with threats or when they had to perform a task. The leader acts as group's emotional guide [1].

1. Material and methods. To discover what kind of influence different leadership styles have on an organization and its emotional climate, we can do a research in a global database of 3871 executive directors, where there were several key factors which influence the professional environment. The analysis went on to distinguish how climate formed by different leadership styles affect financial results, as profits from sales, revenue growth, efficiency and profitability. The research has shown that, in similar conditions, leaders who used styles with a positive emotional impact had much better financial results than those who did not. Perhaps the most important is that the leaders with the best results were not applying a single style. They used several of the six distinct styles in a subtle way and in different doses, depending on the concrete situation [2].

The management model based on the six styles is novel through identifying latent capacities related

care țin de inteligența emoțională, necesare pentru fiecare abordare, și legătura causală dintre fiecare stil și rezultatele obținute. Cu alte cuvinte, cercetarea respectivă permite să vedem în ce fel influențează de fapt fiecare stil climatul și, deci, și performanțele. Pentru directorii care luptă zilnic pentru rezultate, un astfel de conexiune adaugă o doză de rigurozitate științifică necesară artei delicate a conducerii.

2. Rezultate și discuții. În organizațiile moderne, responsabilitatea emoțională primordială rămâne în fruntea multiplelor obligații ale conducerii: canalizarea emoțiilor colective într-o direcție pozitivă și îndepărtarea „poluării” cauzate de emoțiile „toxice” [3]. Dacă emoțiile membrilor unui colectiv sunt canalizate către entuziasm, se nasc performanțe; dacă angajaților li se provoacă anxietatea, ei își vor pierde randamentul. Acest fapt indică un alt aspect important al conducerii bazate pe inteligența emoțională: efectele sale depășesc îndeplinirea sarcinii. Subalternii așteaptă din partea managerului o relație emoțională încurajatoare, așteaptă empatie. Dispozițiile optimiste îi fac pe oameni să-i privească pe ceilalți și evenimentele din jur într-o lumină mai bună. Drept consecință, angajații sunt mai încrezători în propria abilitate de a atinge un obiectiv, sunt mai creativi, mai apti în luarea deciziilor și mai dispuși să-și ofere sprijinul. În plus, cercetările efectuate asupra buneii dispoziții la locul de muncă au demonstrat că o glumă bine plasată și râsetele spontane pot să stimuleze creativitatea, să deschidă canalele de comunicare, să sporească sentimentele de apropiere și încredere și, desigur, să facă munca mai relaxantă. Angajații, mulțumiți, depun eforturi sporite ca să-și satisfacă clienții și, în consecință, îmbunătățesc rezultatul final. Specialiștii au dedus un logaritm care formulează previziunile asupra acestei relații: pentru fiecare procent de ameliorare a climatului serviciilor prestate, profiturile cresc cu câte două procente [4].

Cheia funcționării conducerii (leadership) bazate pe inteligența emoțională în avantajul tuturor constă în folosirea de către manageri a competențelor ce țin de inteligența emoțională, atitudinea lor față de propria persoană și relațiile lor. Managerii care exploatează la maximum beneficiile conducerii bazate pe inteligența emoțională canalizează emoțiile celor pe care îi îndrumă în direcția convenită. Deși emoțiile și stările de spirit pot să pară lipsite de importanță din punct de vedere profesional, acestea influențează realmente desfășurarea activităților.

Conducerea rezonantă se armonizează cu sentimentele oamenilor canalizându-le pe o direcție emoțională pozitivă, trezind optimismul și motivația angajaților.

Conducerea disonantă nu reușește să intre în contact cu sentimentele celor din jur, nu reușește să empatizeze cu emoțiile grupului sau să le interpreteze adecvat, emițând mesaje care generează nemulțumiri inutile. În orice mediu profesional, impactul emoțional și impactul asupra mersului afacerii pe care îl are un lider

to emotional intelligence required for each approach, the causal link between each style and results. In other words, the research enables you to see how each style actually influences the climate and therefore performance. For executives who struggle daily to achieve results, such a connection adds a needed dose of scientific rigor to the delicate art of leadership.

2. Results and discussions. In modern organizations, the primary emotional responsibility remains at the forefront of the management of multiple obligations, channeling collective emotions in a positive direction, and the removal of “pollution” created by emotions “toxic” [3]. If emotions of enthusiasm are channeled to members, performance is improved; if employees develop anxiety, they will lose efficiency. This indicates another important aspect of leadership based on emotional intelligence: its effects beyond a task. Subordinates expect from the manager an encouraging emotional connection and empathy. Optimistic attitudes make people to look at others and occurring events in a better light. As a result, the employees are more confident in their ability to achieve a goal, are more creative, more able to take decisions and willing to offer help. Furthermore, research on mood at work has shown that a well-placed joke and spontaneous laughter can stimulate creativity, open communication channels increase feelings of closeness and trust and makes work certainly more relaxed. The satisfied employees submit extra efforts to please their customers, and thus improve outcome. Experts have concluded a logarithm that makes predictions of this relationship: for every percentage improvement in services climate, profits increased by two percent [4].

The key of functioning management based on emotional intelligence for the benefit of all lies in the use of management skills related to emotional intelligence; how managers relate to themselves and their relationships. Managers who exploit fully the benefits of driving emotions based on emotional intelligence channel them in the right direction. Although emotions and moods may seem unimportant in terms of real professional consequences they really have an influence on activities.

Resonant leadership harmonizes with the feelings of people, channeling them into a positive emotional direction, raising optimism and motivation of employees.

Dissonant leadership fails to get in touch with the feelings of others, fails to empathize with the emotions of the group or to interpret them correctly, transmitting messages that generate unnecessary discontent. In any professional environment, the emotional impact and the impact on business affairs that a leader has can be easily observed: employees feel unbalanced and therefore do not obtain good results [5].

disonant poate fi observat cu ușurință: angajații se simt dezechilibrați și, în consecință, nu obțin rezultate bune [5].

Responsabilitățile principale ale unui lider sunt acelea de a induce entuziasm, optimism și pasiune pentru proiectele viitoare, precum și de a cultiva o atmosferă de cooperare și încredere. Inteligența emoțională este cea care îi permite unui lider să-și respecte aceste responsabilități fundamentale. Fiecare dintre cele patru domenii ale inteligenței emoționale – *autocunoașterea*, *stăpânirea de sine*, *conștiința socială* și *gestionarea relațiilor* – contribuie la conducerea rezonantă cu un set esențial de abilități [6]. *Autocunoașterea* este baza – dacă nu ne vom cunoaște propriile emoții, nu vom reuși să le stăpânim, și, cu atât mai puțin, să le înțelegem pe ale celorlalți. Liderii care își cunosc bine propria persoană sunt racordați la propriile semnale interioare. *Autocunoașterea* joacă de asemenea un rol important în empatie – abilitatea de a înțelege cum privește altcineva situația: dacă cineva îți ignoră în permanență sentimentele, nu va putea sesiza nici sentimentele altora. *Conștiința socială* – în special *empatia* – asigură următorul pas către responsabilitatea de bază a liderului: generarea rezonanței. *Empatia* le permite liderilor să se racordeze la canalele emoționale dintre oameni care creează rezonanță. *Empatia* reprezintă competența fundamentală a conștiinței sociale. Ea se interpretează prin a ține cont de sentimentele angajaților și a lua decizii inteligente, care să includă în ecuație și sentimentele acestora. *Stăpânirea de sine* este condiția empatiei și înseamnă exprimarea cu măsură a emoțiilor, nu suprimarea lor. Triada autocunoașterii, stăpânirii de sine și empatiei e prezentă în ultima abilitate a inteligenței emoționale: *gestionarea relațiilor*. Gestionarea competență a relațiilor se reduce la managementul emoțiilor celorlalți. Pentru aceasta, este nevoie ca liderii să fie conștienți de propriile emoții și să armonizeze empatic cu oamenii pe care îi conduc. Gestionarea relațiilor se efectuează printr-o atitudine prietenoasă cu un scop – călăuzirea oamenilor în direcția bună, fie că e vorba de acordul asupra unei strategii, fie că de entuziasm față de sarcinile zilnice. De aceea liderii cu abilități sociale tind să rezoneze cu un cerc larg de oameni și posedă un deosebit talent de a găsi baze comune și de a consolida relațiile. Arta păstrării relațiilor le permite liderilor să-și pună în aplicare inteligența emoțională.

Rezonanța nu apare numai datorită bunei dispoziții a liderului sau talentului acestuia de a spune ceea ce trebuie, ci și datorită unor seturi de activități atent coordonate, care presupun diverse maniere de conducere. De regulă, cei mai buni și mai eficienți lideri acționează în conformitate cu una sau mai multe dintre cele șase abordări distincte ale conducerii, schimbând cu abilitate diferitele stiluri, în funcție de situație [7].

The main responsibilities of a leader are to instill enthusiasm, optimism and passion for future projects, as well as to cultivate an atmosphere of cooperation and trust. Emotional intelligence is the one element that allows a leader to fulfill these fundamental responsibilities. Each of the four domains of emotional intelligence – self-knowledge, self-control, social awareness and relationship management – contributes to a resonant leadership with a core set of skills. *Self-knowledge* is the basis – if we cannot become aware of our own emotions, we will not be able to master them, much less to understand those of others. Leaders who have a good knowledge of themselves are connected to their inner signals. Self-knowledge also plays a crucial role in empathy – the ability to understand how another person perceives a situation: If someone constantly ignores your feelings, he will not be able to notice any feelings of others. *Social Consciousness* – especially *empathy* – provides the next step towards the primary responsibility of the leader: the generation of resonance. Empathy allows leaders to join the channels between people that create emotional resonance. Empathy is a fundamental competence of social consciousness.

It means taking into account the feelings of employees and making smart decisions, to take also their feelings into consideration [6]. *Self-control* is the prerequisite of empathy and means a measured expression of emotions, not their suppression. The triad of self-knowledge, self-control and empathy are present in the last skill of emotional intelligence: *relationship management*. Competent relations management comes down managing the emotions of others. This requires leaders to be aware of their own emotions and to harmonize empathically with the people they lead. Managing relationships translates into a friendly attitude with the purpose of leading people in the right direction, whether to obtain agreement for a strategy or to create enthusiasm for daily tasks. Therefore the leaders with social skills tend to resonate with a wide circle of people and have a special talent to find common ground and strengthen relationships. The art of relations allows leaders to implement emotional intelligence.

Resonance occurs not only because of the good mood of the leader or his ability to say the right thing, but because of a carefully coordinated set of activities that involves certain leadership styles. Typically, the best and most effective leaders act in accordance with one or more out of six distinct approaches of leadership, skillfully juggling different styles depending on the situation [7].

Tabelul 1 / Table 1

Stilurile de conducere bazate pe inteligența emoțională / Leadership styles based on emotional intelligence

		Rezonanța / Resonance	Impactul asupra climatului / The impact of climate	Recomandare pentru aplicare / Recommendation for implementation
Stiluri rezonante / Resonant styles	Vizionar / Visionary	Creează rezonanță prin motivarea oamenilor să realizeze visuri comune. / Creates resonance by motivating people to achieve common dreams.	Impact foarte pozitiv asupra climatului. / Very positive impact on the climate.	Se recomandă când schimbările reclamă o nouă viziune sau când este nevoie de o orientare clară. / It is recommended that you change requires a new vision, or when a clear direction is needed.
	Sfătuitor / Counsellor	Creează rezonanță prin conexiunea dintre dorințele angajaților și obiectivele organizației. / Creates resonance through the connection between the wishes of employees and the objectives of the organization.	Impact extrem de pozitiv asupra climatului. / Very positive impact on the climate.	Se recomandă pentru a ajuta un angajat să-și îmbunătățească performanțele, formându-i abilitățile pe termen lung. / It is recommended to help improve employee performance, and ability to form long-term.
	Colegial / Collegial	Rezonanța se atinge prin crearea armoniei, apropiindu-i pe oameni. / Resonance is achieved by creating harmony, approaching the people.	Impact pozitiv asupra climatului. / The positive impact on the climate.	Se recomandă pentru a diminua tensiunile din cadrul unei echipe, pentru a oferi motivație în momentele stresante, pentru a fortifica legăturile. / It is recommended to relieve tensions within a team, to provide motivation in stressful moments, in order to strengthen ties.
	Democratic / Democratic	Creează rezonanță prin valorizarea eforturilor oamenilor și le câștigă devotamentul prin participare. / Creates resonance through valuing people's efforts and dedication wins them through participation.	Impact pozitiv asupra climatului. / The positive impact on the climate.	Se recomandă pentru a ajunge la un acord sau la consens. / It is advisable to reach agreement or consensus.
Stiluri disonante / Dissonant styles	Promotor / Promoter	Creează rezonanță prin formularea obiectivelor provocatoare și incitante. / Register resonance formulation challenging and exciting goals.	În cazul aplicării incorecte, impactul asupra climatului este adesea negativ. / In the case of incorrect application, climate impact is often negative.	Se recomandă în cazul unei echipe motivate și competente pentru atingerea unor rezultate calitative. / It is recommended that if a competent and motivated team to achieve quality results.
	Dominator / Dominater /	Creează rezonanță prin atenuarea temerilor, oferind direcții sigure într-o situație de urgență. / Creates resonance by reducing fears, providing safe directions in an emergency.	Impact negativ asupra climatului, în cazul folosirii prea îndelungate. / Negative impact on the environment, when using too long.	Se recomandă în situații de criză, pentru a demara o schimbare, sau în cazul unor angajați dificili. / Crisis is recommended to initiate a change, or in the case of difficult employees.

Sursa: elaborat de autor / Source: developed by author

Analizând tabelul 1, putem vedea că patru dintre aceste stiluri – vizionar, sfătuitor, colegial și democratic – creează acel gen de rezonanță care stimulează performanțele, iar celelalte două stiluri – promotor și dominator –, deși utile în câteva situații speciale, trebuie

Looking at Table 1, we can see that four of these styles – visionary, ounseling, collegial and democratic – create the kind of resonance that boosts performance, while the other two styles – promoting and dominating –, although useful in some special situations, should be

aplicate cu precauție.

3. Concluzii. Un lider, care dispune de un repertoriu larg de abilități ale inteligenței emoționale, poate fi mai eficient, pentru că este destul de flexibil încât să gestioneze cerințe cât mai variate, aflat la conducerea unei companii. E necesar să acorde multă atenție dimensiunilor latente: emoțiile oamenilor, fluxul realității emotive din cadrul organizației și cultura, care le înglobează pe toate. Cei mai rezonanți lideri nu adoptă un proces mecanic de potrivire a stilurilor cu o listă de situații, ei fiind mult mai subtili. „Scanează” indivizii și grupurile, sesizând instantaneu indicii care le sugerează stilul corect de conducere și își adaptează acest stil momentan. Deci, înseamnă că ei pot să aplice nu numai cele patru stiluri garantat rezonante, ci și stilul promotor, sau chiar să folosească fațeta pozitivă a stilului dominator, dând indicații ferme și urgente, atunci când e cazul. Pentru ca stilul dominator să fie aplicat cu destulă eficiență, liderul trebuie „să se înfurie pe cine trebuie, așa cum trebuie, atunci când trebuie și din motivele care trebuie”, după cum spunea Aristotel [8].

Emoțiile contează enorm în activitatea de conducere, reprezentând o dimensiune crucială pentru un manager inteligent și emoțional, ce determină în mare măsură succesul sau eșecul celorlalte eforturi ale sale. Inteligența emoțională oferă competențele esențiale ale conducerii rezonante. Aceste abilități pot fi cultivate și aprofundate atât la nivel individual, cât și la nivelul echipei. O astfel de conducere rezonantă poate fi distribuită în întreaga organizație. Iar după cum demonstrează analiza unui mare număr al datelor de cercetare, recompensele în materie de eficiență organizațională și performanță în afaceri sunt semnificative.

applied with caution.

3. Conclusions. A leader who possesses a comprehensive repertoire of skills of emotional intelligence may be more effective because he is flexible enough to handle various requirements for running a company. He must pay attention to the latent dimensions: people's emotions, the flow of emotional reality of the organization and the culture that encompasses all. The most resonant leaders do not follow a mechanical process of matching styles with a list of situations; they are more subtle. They “scan” individuals and groups, instantly noticing clues that suggest the right kind of leadership and they adapt their style immediately. This means that they can apply not only the four styles that guarantee resonance, but also the promoting style, or even use positive facets of the dominating style, giving strong and urgent guidance when necessary. For the dominating style to be applied effectively, the leader must “be angry at the right person, the right way and for the right reasons” as Aristotle said[8].

Emotions matter enormously in leadership, representing a crucial dimension for an emotionally intelligent leader, which largely determine the success or failure of the manager's other efforts. Emotional Intelligence provides the essential components for resonant leadership skills. These skills can be cultivated and deepened both at the individual and team. Such resonant leadership can be distributed throughout the organization. And as demonstrated by a large number of data, the rewards in terms of organizational effectiveness and business performance are significant.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. BAR-ON, R., PARKER, J. *Manual de inteligență emoțională*, București, 2011.
2. CARUSO, D., SALOVEY, P. *Inteligența emoțională*, București, 2004.
3. CIOC, M., IONIȚĂ, F. *Management*, București, 2012.
4. FODOR, I. D. *Inteligența emoțională și stilurile de conducere*, Iași, 2009.
5. GOLEMAN, D. *Inteligența emoțională în leadership*, București, 2007.
6. GOLEMAN, D. *Inteligența emoțională*, București, 2008.
7. TORRABADELLA, P. *Inteligența emoțională la locul de muncă*, București, 2009.
8. MCBER *Managerial style as a behavioral predictor of organizational climate*, Boston, 1996.

VIZIUNI PRIVIND PERSPECTIVELE DEZVOLTĂRII SERVICIILOR BANCARE AUXILIARE

*Prof. univ. dr. hab. Galina ULIAN, USM
Drd. Lilian CIOBANU, ASEM*

Serviciile auxiliare sunt un tip special de componente ale produselor bancare menite să îmbunătățească și să extindă funcționalitatea serviciilor bancare de bază. În același timp, fiind combinate cu serviciile de bază și suplimentare, ele pot forma pachete funcționale oferite de bănci. De asemenea, este de remarcat faptul că, de obicei, clienții nu au nevoie de ele în mod separat, dar sunt importante tehnologic pentru serviciile bancare de bază. În viitor putem vedea o utilizare tot mai mare a acestui tip de servicii, determinate de o serie de factori diferiți. Acest articol analizează posibilitatea de punere în aplicare și de menținere a noi servicii bancare auxiliare.

Cuvinte-cheie: bancă, produs bancar, clientul băncii, tehnologie bancară

JEL: G21

Introducere. Serviciile bancare auxiliare (fiind numite și periferice) sunt acele de care clienții nu au nevoie în mod separat, dar, tehnologic, au importanță pentru prestarea serviciilor bancare de bază, precum și a unor servicii bancare suplimentare.

Serviciul auxiliar este generat de activități fără de care produsul de bază nu este posibil, ori calitatea sa este afectată în mod considerabil. [2] Serviciile auxiliare, adesea, sunt chiar subînțelese și așteptate de beneficiari.

Serviciile auxiliare, în condițiile în care ele sporesc valoarea prin adăugarea lor la oferta principală, pot spori eficiența activității prestatorului de servicii. [1], [3]

În același timp, de serviciile auxiliare clienții se pot lipsi, dacă nu beneficiază de serviciile de bază. De exemplu, destinația principală a serviciilor în cadrul sistemului client-bancă este de a crea condițiile confortabile pentru efectuarea plăților clientului corporativ. Fără ultima funcționalitate, ele își pierd (sau își reduc esențial), respectiv, funcționalitatea proprie. De exemplu, funcționalitatea serviciilor prestate cu ajutorul bancomatului este redusă radical de vreme ce clientul închide contul de card în banca respectivă. Oricum, fără a dispune de card, clientul nu poate folosi acest dispozitiv bancar.

În unele cazuri, aceste servicii sunt îmbinate în lanțul tehnologic cu alte servicii auxiliare.

De exemplu, pentru comoditatea clientului-persoană fizică, care a deschis un cont de depozit în bancă – banca îi eliberează un card bancar, pe care se transferă dobânzile aferente depozitului, iar pentru utilizarea lor, clientul poate folosi serviciile oferite cu

VISIONS ON PERSPECTIVES OF AUXILIARY BANKING SERVICES DEVELOPMENT

*Galina ULIAN, University professor, doctor
habilitat, Moldova State University
Lilian CIOBANU, PhD student, ASEM*

Auxiliary services are a special kind of banking products, designed to improve and extend the functionality of basic banking services. At the same time, being combined with basic and supplementary services, they can form functional packages offered by banks. It is also remarkable that customers usually do not need them separately, but they are technologically important for basic banking services. In the future, we can see an increasing use of this kind of services, determined by a number of different factors. This article examines the possibility of implementing and maintaining new auxiliary banking services.

Key words: bank, banking product, banking customer, banking technology

JEL: G21

Introduction. Banking auxiliary services (which are called peripherals) are those which customers do not need separately, but which are technologically important for basic banking services, as well as for some additional banking services.

“An auxiliary service is generated by activities without which the basic product is not possible, or its quality is significantly affected”. [2] Auxiliary services are often assumed and even expected by consumers.

Auxiliary services, in conditions in which they increase their value by adding to the main supply, increase the efficiency of the service provider. [1], [3]

Meanwhile, auxiliary services are those which the client does not need apart the provision of basic services, but they usually are technologically necessary to create conditions for the provision of basic services. For example, the main destination of services within the client-bank system is to create comfortable conditions for corporate customer payments. Without the latest functionality they lose (or reduce their essential) and the functionality of its own. For example, using the ATM services functionality will be reduced dramatically once the client closes the bank card account cherish. However, without having the card, the customer can't use this device bank.

In some cases these services are joined to technological chain with other auxiliary services.

ajutorul bancomatului.

1. Diversitatea serviciilor bancare. Serviciile bancare auxiliare pot fi de două tipuri:

- cele care pot exista și în calitate de alt tip de servicii (de exemplu, serviciile de consultare a clienților pot constitui o activitate separată a băncii, dar pot fi îmbinate cu alte servicii de bază, cum ar fi creditarea, atragerea depozitelor ș.a.);
- cele care, fără serviciul de bază, nu pot fi prestate (de exemplu, serviciul de informare a clientului despre mișcarea mijloacelor bănești în contul său de card cu ajutorul mesajelor SMS la telefonul mobil al clientului, încetează în posibilitatea de prestare odată cu închiderea contului de card de către clientul respectiv.

Această diferență poate fi remarcată și din exemplul anterior: serviciile prestate cu ajutorul cardului bancar pot exista separat, fiind solicitate în mod diferențiat de client, iar cele prestate cu ajutorul bancomatului nu pot exista fără ca să existe conturi de card deschise în bancă. De asemenea, trebuie remarcat faptul că, deși caracterul lor este subordonat desfășurării altor servicii, ele nu se contopesc cu acestea și formează un grup separat de servicii bancare.

Aceste servicii bancare împreună cu cele de bază formează asortimentul curent de servicii al băncii.

Oferirea de servicii bancare auxiliare permite soluționarea mai multor probleme:

- *Înlăturarea barierelor existente la unii clienți pentru consumul anumitor produse bancare de bază.* De exemplu, dacă oficiul bancar se află prea departe de amplasarea de bază (domiciliu, serviciu) a clientului, consumul tradițional al produsului de bază (de exemplu, plata facturilor pentru serviciile comunale), ar fi prea costisitor sau chiar imposibil din cauza orelor limitate de lucru ale oficiului bancar. În acest sens, oferirea, odată cu produsul de bază, a celui auxiliar (de exemplu, a serviciilor *Internet banking*) soluționează această problemă, dacă clientul are posibilitatea să-l folosească (de exemplu, dacă dispune de un computer conectat la Internet);
- *Formarea intenției de folosire a serviciului bancar de bază.* De exemplu, în cazul oferirii unui serviciu bancar de bază nou, serviciul de consultare asupra noului produs va fi foarte binevenit. În acest contrar, clientul poate chiar lăsa fără nicio atenție inovația bancară (noul serviciu);
- *Completarea și/sau perfecționarea serviciului bancar de bază.* În unele cazuri completarea ofertei serviciului de bază cu unul auxiliar poate schimba esențial performanțele primului. Drept exemplu se poate prezenta împachetarea unui depozit bancar pe termen lung cu oferirea unui card de credit al aceleiași bănci. Aceasta va contribui la soluționarea problemei legate de posibilitatea că depunătorul va avea nevoie de

For example, for customer convenience – an individual who opened a deposit account in the bank, the bank shall issue a credit card that transfers the interest on the deposit, and their use, the client can use the service with ATM.

1. Diversity of banking services. Auxiliary banking services can be of two types:

- those that may exist as another category of services (e.g. consulting services to customers of the bank can be a separate activity, but can be combined with other basic services such as lending, deposit taking, etc.);
- those without basic services cannot be provided (e.g. customer information service on spread movement of funds in his account card using SMS messages to customer's mobile phone SMS client terminates the possibility of performance with the closing card account by the client.

This difference may be remarked in the previous example: using bank card services can exist separately, as required by the client differently and those provided with ATM cannot exist without the existence of open credit card accounts in the bank.

It should also be noted that in spite of the fact whether they are underperforming other services, they do not merge with them and form a separate group of banking services.

These banking services, with other basic ones, form the current range of bank services.

Providing auxiliary services allows solving the following problems:

- *Removing barriers to some customers to use certain basic banking products.* For example, if the bank office is too far from the location of the customer base, the traditional consumption of the base product (e.g. paying bills for utilities) would be too costly or even impossible due to limited working hours of the respective office. In that sens, offering this product offering the auxiliary product (e.g. Internet banking services) together with the standard one solves this problem, if the client is able to use it (for example, if wants to use it and has a computer connected to the Internet).
- *Formation of intention to use basic banking services.* For example, if offering a new core banking service consultation service on the new product will be very welcome. Otherwise the client may even leave banking innovations without attention.
- *Completion and / or improvement of basic banking services.* In some cases completing basic service offering with one auxiliary can essentially change the first's performance. An example may present wrapping a long-

bani depuși înainte de expirarea termenului depozitului. În acest caz, apare teama că, retrăgându-și suma depusă înainte de termen, deponentul va pierde cel puțin o parte a dobânzilor aferente. În situația îmbinării depozitului pe termen lung cu un cont de card de credit, dintr-o parte, depozitul pe termen lung servește drept garanție pentru restituirea creditelor oferite prin intermediul cardului, iar suma lui – ca plafon pentru volumul creditului. Din altă parte, pentru a face rost temporar de bani, deponentul nu va fi nevoit să anuleze contractul de depozit. De asemenea, în cazul dat, nu trebuie uitate și alte avantaje oferite de însuși cardul de credit.

Conform opiniilor unor experți, băncile din viitor vor fi niște instituții a căror activitate se va baza pe tehnologii înalte și care vor utiliza o serie de dispozitive avansate pentru optimizarea businessului lor și prestarea unei diversități de servicii suplimentare pentru clienți. [7]

2. Perspectivele activității bancare. Cu alte cuvinte, în mod generalizat, se poate afirma că banca viitorului este o instituție financiară, în a cărei disponibilități se conțin tehnologii unice, care permit clienților să desfășoare operații financiare în orice parte a lumii, în orice moment și într-un mod operativ, eficient și sigur. [8]

De asemenea, evoluția serviciilor bancare auxiliare poate fi examinată prin prisma procesului fundamental de trecere de la concepția „Banca 1.0”, care urmează să evolueze din anii '70 ai secolului XX până în prezent, la concepția „Băncii 2.0”, care examinează banca ca pe o instituție financiară orientată către client, preocupată de îmbunătățirea permanentă a calității produselor sale, a cărei business se bazează pe implementarea masivă a tehnologiilor informaționale.

Însă evoluția concepției băncii urmează să continue spre crearea „Băncii 3.0”, care este legată de practicarea activității bancare preponderent în mediul virtual, în cadrul căreia contactul personal cu clientul, obișnuit cu mediul activității bancare clasice, va deveni, de fapt, un serviciu auxiliar personal excepțional, de elită. [6]

Savanții ruși menționează direcționarea transformării băncilor, pentru a face față cerințelor pieței în viitor, în patru căi de bază: mobilitatea, socializarea, personalitatea și proactivitatea [5].

1. Mobilitatea. Dispozitivele noi pătrund pe piață, lărgind categoriile de vârstă ale consumatorilor produselor bancare. Experții occidentali sunt siguri, că sarcina de bază a tehnologiilor moderne este de a aduce banca acolo și atunci, unde și când este nevoie de ea. Banca viitorului este legată de telefonul mobil, care va deveni analogică portmoneului și va permite plățirea cumpărăturilor și serviciilor diverse. În mobil va fi montat cipul NFC, care va permite printr-o simplă atingere, desfășurarea tranzacției bancare, ultimele fiind mai sigure față de operațiile cu carduri, deoarece operatorii au posibilitatea să urmărească telefonul mobil

term bank deposit with a credit card by the same bank. This allows solving the problem of the possibility that the depositor will need the money deposited by the deadline the deposit. In this case there fear that withdrawing the amount deposited before the deadline, the depositor will lose at least part of the interest due. If the joint term deposit with a credit card account, in part, term deposit serves as security for the repayment of loans offered by the card and the amount of - the ceiling for the loan amount. Elsewhere to get temporary depositors will not have to break the deposit. Also in this example should not be forgotten and other benefits offered by credit card itself.

According to expert opinion, the banks of the future will be institutions whose work will be based on high technology and which will use a number of advanced devices to optimize their business and providing a variety of additional services to customers. [7]

2. Perspectives of the banking activity. In other words, generally speaking, we can say that the future of the bank is a financial institution, the availability of which contains unique technologies that enable customers to conduct financial transactions anywhere in the world at any time quickly, effectively and safely. [8]

Also, the design of banking changes: If from 70s of the twentieth century until the beginning of the 21st century the classic banking concept dominated - "Bank 1.0", then there is currently promoting the concept of "Bank 2.0", which examines the bank as a financial institution, customer-oriented, occupied by permanently improving upon the quality of its products, whose business is based on massive deployment of information technologies.

But the evolution of the banking concept will continue to create "Bank 3.0", which is mainly related to the practice of banking in the virtual environment, in which regular personal contact with the customer in classical banking actually becomes a personal, exceptional auxiliary service for the elite. [6]

Russian scientists mention the direction of the transformation of banks to meet future market requirements in four basic ways: mobility, socialization, personality and proactivity (interactivity) [5]:

1. Mobility. New devices enter the market, expanding the age groups of consumers of banking products. Western experts are confident that the main task of modern technology is to bring the bank where and when it is needed. The bank's future is linked to the mobile phone, which will become the analogy wallet and allow you to pay purchases and services.

In it will be installed a NFC chip, which will allow by touch to conduct banking transactions; the

după numărul de identificare. Accesul la produsele bancare va deveni accesibil în permanență și imediat.

De asemenea, băncile din țările industrial dezvoltate largesc și dezvoltă cu succes *direcția de autodeservire a clienților*. În acest scop, vor fi utilizate unele inovații tehnice și tehnologice, a căror ofertă spre utilizare, de fapt, constituie servicii bancare auxiliare noi [7]:

1. *Vitrinele interactive* sunt, prin esență, monitoare senzoriale mari, cu ajutorul cărora oricine poate să obțină informația bancară necesară, precum și să completeze unele documente. Produse în formă rezistentă, ele vor fi amplasate pe perimetrul extern al oficiilor bancare.
2. *Mesele touch screen* sunt deja folosite în oficiile bancare din țările industrial dezvoltate de tipul *Microsoft Surface*, cu ajutorul cărora vizitatorii pot lua cunoștință de produsele băncii, comparând condițiile. Suprafața mare și ecranul senzorial fac acest proces mult mai comod, în comparație cu folosirea unui computer personal.
3. *Camerele biometrice* sunt dispozitive de filmat, capabile, în cazul conectării la baza de date respectivă a băncii, să identifice clientul, iar imaginea obținută și identificată să fie comparată cu datele personale introduse de client cu ajutorul tastaturii, ridicând astfel nivelul de securitate al tranzacțiilor bancare desfășurate cu clienți la distanță și de dezvoltare a serviciilor bancare personalizate.
4. *Tabletele pentru efectuarea semnăturilor digitale* – sunt dispozitive speciale, care reconstituie procesul de semnare a documentului cu propria mână pe suport de hârtie, cu deosebirea radicală de desfășurare a acestui proces în mod digital. Dispozitivul urmărește crearea semnăturii în timp real, când clientul o aplică, ceea ce permite formarea unor *profiluri biometrice individuale*. Astfel, semnătura digitală, practic, nu va putea fi contrafăcută.
5. *Aparate bancare de vânzare*, care pe lângă funcționalitatea de bază a bancomatelor vor fi dotate cu funcția de eliberare a unor produse bancare auxiliare, cum ar fi cardurile bancare ș.a. Aceste dispozitive, combinate cu soluțiile electronice ale tabletelor cu semnătură digitală și consultare video, vor putea efectua vânzări „la cutie/la pachet”.
6. *Terminale pentru Internet-banking*, care vor asigura prestarea serviciilor bancare la distanță clienților, care nu dispun de condiții comode și sigure de folosire a *Internet-bankingului* la domiciliu sau la locul de afare.
7. *Dispozitivele cu aplicarea tehnologiei NFC (Comunicarea Câmpurilor Apropriate)* – permite transmiterea datelor între

latter being more secure than card transactions, because the operators have the ability to track the mobile identification number. Access to affordable banking products will become permanent and immediate.

Also, banks in industrialized countries successfully develop customer self-service. This purpose will be served through *some technical and technological innovations*, which, offered to the user, in fact, will constitute new auxiliary banking services.

1. *Interactive windows* are essentially large sensory monitors with which anyone can obtain banking information required and complete some documents. Produced in a resistant form, they will be placed on the outer perimeter of bank offices.
2. *Touchscreen tables* now used in bank offices in industrialized countries such as *Microsoft Surface*, with which visitors can get acquainted with bank products and compare conditions. A big surface and the touch screen make this process much more convenient, compared to using a personal computer.
3. *Biometric cameras* are devices capable, when connecting to the database of the bank, to identify the customer, and the obtained and identified image to be compared with the personal data entered by the customer with the keyboard, thus raising the level of security of banking transactions conducted with remote clients and developing customized banking services.
4. *Tablets to perform digital signatures* - are special devices that reconstruct the signing of the document by hand on paper, except for radical development of this process digitally. The device aims to create a signature in real time while the customer applies, which allows the formation of individual biometric profiles. The *digital signature basically* cannot be counterfeited.
5. *Banking sale devices*, which in addition to the core functionality of ATMs will be equipped with the function of issuing auxiliary banking products such as bank cards, etc. These solutions, combined with electronic devices with digital signature tablets, will be able to make sales with video consultation "in the box".
6. *Internet-banking terminals* will ensure the provision of banking services to remote clients who do not have convenient and safe conditions for the use of *Internet-banking* from home or their staying place.
7. *NFC (Near Field Communication) technologies devices* – allow the possibility to exchange data between close devices

dispozitivele apropiate, fără contactarea lor nemijlocită. Sistemul *MasterCard* oferă de acum carduri *PayPass*, care permit, cu ajutorul terminalelor speciale, decontarea mijloacelor bănești la distanță fără contactul fizic și fără autorizare, ceea ce asigură reducerea timpului necesar pentru deservirea cumpărătorilor în magazine.

8. *Card reader-ul mobil* este un alt dispozitiv cu perspectivă. Din 2009, a început folosirea unor astfel de dispozitive cu marca *Square*. *Card reader-ul* de acest tip poate fi conectat la un telefon mobil, permițând, astfel, acceptarea plăților cu ajutorul cardurilor de către orice comerciant mărunț.

Unii experți consideră că, în viitor, pe piața bancară *retail* agentul de bază de vânzări va deveni lucrătorul bancar-consultant, prezentat în câteva comunități virtuale, în care el se va bucura de o anumită popularitate și încredere, inclusiv în calitate de reprezentant oficial al băncii, ceea ce îi va permite în mod oficial să consulte membrii comunității referitor la selectarea și consumul produselor bancare. Însă acest proces, într-o măsură mai mică, va avea loc în oficiul băncii și, într-o măsură mai mare, la distanță de oficiu. În acest context, băncile occidentale au început implementarea serviciilor de consultare video. În acest scop, unele din ele fac legătura cu clienții, aplicând tehnologia *Skype*. Ca o continuare a acestei idei, au apărut chioșcurile *video* destinate accesului non-stop, a colaboratorului centrului de contact și recepției documentelor necesare, obținute de la o imprimantă montabilă. Ca exemplu, pot fi menționate bancomatele de generație nouă ale *Bank of America* dotate cu funcția *Teller Assist*, care îmbină avantajele deservirii electronice a clientului cu cele ale comunicării umane și care vor permite băncilor să-și reducă costurile pentru deservirea clienței. [9]

Următorul pas în acest proces va fi înlocuirea lucrătorilor bancari, care consultă clienții cu ajutorul bancomatelor, cu *videospikeri*. Spre deosebire de consultanții vii, *videospikerii* pot lucra non-stop. De asemenea, *videospikerii* oferă un confort suplimentar, căci utilizatorii vor putea singuri să determine parametrii persoanei virtuale, cu care ar dori să vorbească – bărbat sau femeie, blondă sau brunetă ș.a.

Astfel, consultarea de către un lucrător bancar, dintr-un atribut firesc, în prezent accesibil oricărui consumator de produse bancare, treptat, va deveni un serviciu auxiliar destinat numai clienților VIP ai băncilor.

2. Socializarea. Pentru a se simți fericit, omul trebuie neapărat să comunice cu cineva. Omul interacționează cu două medii: intern și extern. Băncile viitorului vor tinde să pătrundă în ambele medii. De exemplu, pentru mediul intern, o persoană poate controla împreună cu rudele sale bugetul familiei. De asemenea, ar putea fi binevenită posibilitatea de a efectua decontări reciproce cu prietenii: de exemplu, de a solicita și de a rambursa cu ușurință datoriile. Aceasta devine deosebit de oportun în cadrul procesului de globalizare, caracterizată prin deplasarea liberă a oamenilor, încât, în

without direct contact. *MasterCard PayPass* cards now offer special terminals with remote settlement funds without physical contact and authorization, which permits to reduce the time required for servicing buyers in stores.

8. *Mobile card reader* - another perspective device. Since 2009 it was begun to use such *Square* trademark devices. *Card readers* of this type can be connected to a mobile phone and allow, in this way, accepting payments using cards from any small trader.

Some experts believe that in the future on the banking market the *retail-based* sales agent will become a bank worker/consultant, present in several virtual communities, where he will enjoy a certain popularity and trust, including as an official representative of the bank, which will allow him officially to consult the community on the selection and use of banking products.

But this whole process will take place to a lesser extent in the bank's office and more at greater distance in this context, Western banks have started implementing video consultation services. To this end, some of them connect with customers, applying *Skype* technology. A continuation of this idea became *video* kiosks, for non-stop video access to collaborator of the contact center and for receiving necessary documents, which are obtained from a connected printer.

In this connection, it may be mentioned the *Bank of America's* new generation of automated telling machines (ATM), equipped with the *Teller Assist* function, which combines the advantages of electronically servicing customer with those of human communication, and which will allow banks to reduce costs related to customer service. [9]

The next step in this process will be the replacement of bank workers, advising clients using ATMs with *video speakers*. Unlike live consultants, *video speakers* can work non-stop. *Video speakers* provide also additional comfort, as users will be able to determine on their own the virtual person's parameters, with whom they would like to talk: male or female, blonde or brunette, etc.

The consultation by a bank employee is a natural attribute, currently available for the client of any banking product, will gradually become an auxiliary service only for VIP customers of banks.

2. Socialization. To be happy one has the obligation to communicate with someone. Man interacts with two environments: the internal and external ones. Future banks will tend to get into both environments. For example, a person can control the internal environment together with its relatives, the family budget. Also it would be welcomed to be able to perform mutual settlements with friends: for example, to apply and to repay debts easily. This is

unele cazuri, membrii familiei sunt dispersați în diferite localități și chiar în diferite țări. De asemenea, clientului poate să-i pară interesant să compare cheltuielile sale cu cheltuielile unui grup social, la care el se referă. În asemenea caz, informația de acest gen poate fi prezentată în mod depersonalizat.

Actualmente, o bancă din Germania oferă clienților posibilitatea folosirii portalului său în calitate de pagină personală pentru accesarea rețelelor sociale și obținerea informației de pe ele. Astfel, banca calculează bonusuri, care pot fi folosite pentru obținerea reducerilor la produsele bancare.

În general, în acest scop, banca, de exemplu, poate să elaboreze o aplicație de conectare la *Facebook*, care să includă deservirea standard de gestiune a finanțelor, aplicații pentru schimbul reducerilor cu prietenii în rețeaua socială, precum și un oficiu virtual video la distanță pentru consumul serviciilor bancare de bază.

3. Personalizarea. Băncile tind să facă serviciile lor mai atractive pentru consumatori. Aceasta presupune că banca cunoaște cine este clientul ei și care sunt necesitățile lui către momentul dat. Personalizarea permite formarea unui contact mai personal, mai apropiat și de încredere între bancă și client, ceea ce permite fidelizarea ultimului față de prima.

În urma implementării masive a tehnologiilor bancare avansate, bazate pe automatizarea operațiilor bancare și autodeservirea clienților, se vor elibera resurse umane în cadrul băncilor pentru formarea relațiilor de încredere dintre bancă și clienți privind gestiunea finanțelor ultimilor. Subdiviziunile teritoriale ale băncilor se vor transforma în teritorii, unde, cu ajutorul unor dispozitive speciale, vor putea fi elaborate scenarii diferite privind strategiile financiare ale clienților.

Posibilități largi în contextul abordat oferă *internet-bankingul* pentru formularea unor oferte personale destinate clienților și crearea unui sistem flexibil de informare a consumatorilor cu privire la produsele bancare.

4. Proactivitatea reprezintă aptitudinea, care ajută o persoană să obțină rezultate mari. Direcțiile de bază ale activității băncilor proactive sunt legate de crearea așa-numitului sistem de supermarket, care îi va permite fiecărui client să-și aleagă produsul bancar, care să corespundă exact necesităților sale.

De asemenea, băncile viitorului pot realiza funcția de *amintire*. Cercetând ciclul de viață al clientului, banca îi poate aminti despre plățile posibile (inclusiv în baza rețelelor sociale). Astfel, băncile pot utiliza informația disponibilă pentru a înlătura barierele de formare a relațiilor dintre bancă și clientul său.

Mai mult decât atât, în SUA, au fost deja elaborate dispozitive de înregistrare video, care permit fixarea reacției clienților la standurile informaționale, obiectele care atrag atenția lor ș. a. Astfel de sisteme, în viitorul apropiat, vor deveni instrumente utile pentru studierea preferințelor clienților.

Unii experți în domeniul bancar consideră că tendința de bază în activitatea bancară *retail* va fi

particularly appropriate in the process of globalization, characterized by the free movement of people, when in some cases family members are dispersed throughout different locations and even different countries. Also, the customer may be interested in comparing his costs with the costs of a social group of reference. In this case, such information may be presented in a depersonalized way.

Currently, a bank in Germany offers its customers the possibility to use the portal as a personal page for accessing social networks and gather information on them. For this, the bank calculates bonuses, which can be used to obtain reductions in banking products.

In general, for this purpose, the bank, for example, can develop an application to connect to *Facebook*, including finance management service standards, applications for sharing reductions with friends in a social network and a virtual office for remote video consumption of basic banking services.

3. Customizing. Banks tend to make its services more attractive to consumers. This implies that the bank knows who her client and his needs are at the moment. Customizing allows for a more personal and closer contact as well as trust between the bank and its clients, enabling lasting loyalty to the first.

Following the massive implementation of advanced banking technologies based on automation and self-service banking customers, new resources within the banks will be released to form relationships of trust between the bank and its customers about the latter's financial management. Branches of the banks will turn into regions where using special devices will allow the development of different scenarios for clients' financial strategies.

This approach provides ample opportunities in the context of *Internet banking* for personal customers, making them more flexible and creating consumer information on banking products.

4. Proactivity (interactivity) is a complex of skills that help a person to achieve high results. Basic directions of activity of banks are proactive about creating so-called supermarket system that allows each customer to choose banking product that exactly matches their needs.

Also, banks of the future can achieve a memory function. Understanding the life cycle of the customer, the bank may remember about possible payments (including in social networks). Thus, banks may use the information available to remove barriers to the formation of relationships between the bank and its client.

Moreover, in the U.S. there has already been developed video recording that allows fixing customer reactions to information stands and their eye-catching items. Such a system, in the near future, will become a useful tool for studying customer

eficientizarea acestora prin decizia de produse nesolicitate de clienți, precum și transmiterea produselor solicitate, dar ineficiente pentru bancă (preponderent celor auxiliare), partenerilor de afaceri ai băncilor prin externalizare. [4]

De asemenea, mai pot fi evidențiate și alte direcții de dezvoltare a activității bancare cu amănuntul. [4]

1. Creșterea extensivă pe seama atragerii clienților noi și a produselor bancare „ușoare” (depozitele, creditele *cash* și *POS*, businessul tranzacțional) se va opri, și băncile vor fi impuse să-și mărească volumul vânzărilor secundare (*cross-sell*, *up-sell*) din contul produselor „grele” (ipoteci, *internet și mobile banking*, brokerajului), care va fi posibilă doar în cazul organizării calitative a activității de consultanță.
2. Separarea băncilor în subdiviziuni de bază, în care se vor forma relațiile băncilor cu clienții și rețeaua auxiliară (cuburile mobile, bancomatele, chioșcurile video).
3. Crearea subdiviziunilor în rețelele partenerilor, principalele din care vor fi cele de comerț cu amănuntul.
4. Băncile își pot diversifica ofertele destinate clienților – persoane fizice prin prestarea, pe lângă serviciile bancare, și a celor nebancale. Oficiile teritoriale ale băncilor pot deveni locuri special amenajate, unde, în afară de folosirea produselor bancare, clienții se vor putea odihni, vor comunica cu alte persoane, servind o cafea, vor participa la conferințe, seminare, concerte etc.

Businessul bancar corporativ se va schimba într-o măsură mai mică. Relațiile dintre subiecții acestuia va avea un caracter mai puțin virtual față de cele formate cu clienții-persoane fizice, iar compania (societatea pe acțiuni) va rămâne unitate de bază a economiei.

3. Concluzii. Creșterea proporțiilor ramurilor economiei va conduce la apariția unor alianțe stabile între băncile globale și companiile globale, legate de interpenetrarea reciprocă a capitalurilor și crearea proiectelor comune în diferite domenii de activitate. Serviciile băncilor prestate clienților corporativi va avea, preponderent, un caracter complex. De exemplu, banca va oferi simultan servicii de decontări, servicii de organizare a finanțării (legate atât de creditare, cât și de atragerea capitalului), servicii de asigurare, servicii de gestiune a fondului de pensii al întreprinderii.

Luând în considerație concurența serioasă cu caracter global, băncile vor avea dificultăți privind atragerea clienților noi. De aceea, se va răspândi practica de „creare” a clienților cu ajutorul fondurilor *venture* și participarea băncilor, prin intermediul structurilor afiliate, la capitalul agenților economici cu perspectivă.

În afară de cele menționate, pot fi remarcate unele particularități ale schimbării organizării activității băncilor. Rețeaua largă de filiale, ca o

preferences.

Some banking experts believe that the underlying trend in *retail* banking will be efficient in its denial of products unsolicited by customers, and the transmission of required but for the bank inefficient (mostly auxiliary) products to bank business partners through outsourcing. [4]

They also highlighted other six directions of the development of retail banking. [4]

1. Extensive growth at the expense of attracting new customers; "light" banking products (deposits, *cash* loans and *POS* transactional business) will stop, and the banks will be forced to increase the volume of secondary sales of "heavy" products (*cross-sell*, *up-sell*) of accounts (mortgage, *internet and mobile banking*, brokerage, etc.), which will be possible only via qualitative organization of business consultation.
2. Separation of basic banking subdivisions, which will form relationships with customers and auxiliary supply for banks (cubes phones, ATMs, kiosks, video).
3. Creating subdivisions in partner networks, which will be the main retail.
4. Banks can diversify their offers to individual customers by providing besides banking also non-banking services. Field offices of banks can become special places where besides using banking products, customers will be able to relax, communicate with others, serve coffee, and attend conferences, seminars, concerts.

The corporate banking business will change to a lesser extent. Relations between its subjects will have a virtual character, less than those formed with individual clients, and companies (joint stock company) will remain the basic unit of the economy.

3. Conclusions. The proportional increase of some economy sectors will bring about the emergence of stable alliances; global banks and global companies linked by mutual penetration of capital, and the creation of joint projects in different fields. Banking services to corporate clients will be mainly of a complex character. For example, the bank will simultaneously provide settlement services, financing services organization (both related to lending and attracting capital) services, insurance services, management of company pension funds.

Taking into consideration the all-encompassing and serious competition, banks will have difficulties in attracting new clients. That is why the practice of creating clients with the help of *venture* funds and the participation of banks through structures, affiliated to the capital of promising economic agents, will become widespread.

In addition to the above, some peculiarities of organization change in the work of banks can be

totalitate a oficiilor existente și suplimentare, își va pierde importanța. Cel mai probabil este că, în practica bancară, se va implementa principiul „un oraș – un oficiu”, iar oficiul va fi important mai curând din punctul de vedere al imaginii, decât al funcționalității necesare. De asemenea, treptat, va dispărea necesitatea lucrului în comun al întregului colectiv într-o singură clădire. Va fi lărgită practica muncii intelectuale la domiciliu, precum și a creării colectivelor temporare de creație pentru îndeplinirea unor sarcini speciale, deosebit de importante.

observed. Wide network of branches and the whole existing and additional offices will lose importance. It is most likely that the banking practice will implement the principle "one city - one office", and office will soon be important from the point of view of the image, less because of its functionality. Also, the need of work together the entire collective in the same building will gradually disappear. The intellectual labor practice at home will be widened, as well as the creation of temporary teams to meet some very important tasks.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. HILL, E., O'SULLIVAN, T. *Marketing*, Editura Antet, Oradea, 1996, p. 321
2. ODOBESCU, E. *Marketing bancar*, Academia de Studii Economice, Bucuresti, teza de doctorat, 1999
3. *Tipologia produselor*, <http://www.scribub.com/management/marketing/Tipologia-produselor2032232412.php>
4. *Банки будущего. "Дифференцируйся или умри!"*, 26.11.2012, <http://banki39.ru/text/14932>
5. БУРЦЕВА, С., КАЛАЧЕВА, А., МАТВЕЕВА, Е. *Банки будущего: международный опыт*, http://www.buk.irk.ru/library/sbornik_12/burceva.pdf
6. ПОПОВ, Андрей: *Банк превращается в «виртуальную сущность»*, <http://ibusiness.ru/blogs/21388>
7. *Обзор устройств для банка будущего*, 22.01.2011, <http://venture-biz.ru/tekhnologii-innovatsii/192-bank-budushego>
8. ОРЛОВА, А. С. *Дистанционное банковское обслуживание как перспективное направление развития современного банка*, http://sisupr.mrsu.ru/2012-1/PDF/8_kds/Orlova.pdf
9. САНДЛЕР, Аркадий, *В будущем банковских клерков заменят видеоспикеры*, 27.04.2013, <http://newsland.com/news/detail/id/1168736/>

MENTINEREA NIVELULUI OPTIM AL CAPITALULUI BANCAR PRIN APLICAREA INSTRUMENTELOR HIBRIDE – CoCos

Drd. Andrei ZACON, ASEM

În acest articol, autorul descrie posibilitatea menținerii nivelului optim de capital în bancă prin utilizarea unui instrument inovativ – obligațiuni contingente convertibile (CoCos). În perioada ultimilor ani, din cauza unui management deficient al capitalului, s-au înregistrat pierderi semnificative în bănci, ceea ce a condus la eliminarea multor elemente hibride din calculul capitalului regulatoriu. Aceasta însă a permis inovarea unor instrumente mult mai eficiente, cu o capacitate mult mai mare de acoperire a riscurilor și de absorbție a pierderilor. În articolul dat, se descriu mecanismul de lucru al instrumentelor CoCos, potențialul de dezvoltare, precum și efectele lor benefice pentru managementul capitalului.

Cuvinte-cheie: obligațiuni convertibile contingente (CoCos), Comitetul de la Basel, suficiența capitalului ponderat la risc, instrumente hibride, capital buffer, capital minim reglementat.

JEL: G01, G20, G21, G23, G28.

Introducere. Criza financiară internațională a demonstrat că nivelul de capitalizare al băncilor, în special al celor de importanță sistemică, este insuficient. Mai mult decât atât, calitatea capitalului rămâne a fi o problemă de ordin major. Referindu-ne la calitatea capitalului, înțelegem capacitatea lui de a acoperi pierderile apărute în urma deteriorării calității activelor, deci, cu alte cuvinte, putem afirma că, dacă banca înregistrează o majorare a activelor toxice, este necesar ca pierderile aferente acestor active să fie acoperite de capitalul acționar și de alte instrumente hibride viabile cu capacitatea efectivă de absorbție a pierderilor.

Din aceste considerente, după recenta criză financiară internațională, a apărut necesitatea alarmantă ca băncile să dețină o cotă mai mare de capital. În plus, calitatea capitalului trebuie să fie de un nivel mai înalt, pentru a asigura absorbția potențialelor pierderi. Comitetul de la Basel, conform cerințelor „Basel III”, a majorat minimul de capital deținut de către bănci prin impunerea unei cote semnificative a capitalului acționar. Acest factor este unul decisiv pentru asigurarea stabilității financiare, unde elemente precum capitalul acționar și profitul nedistribuit devin cele mai importante surse de acoperire a pierderilor imediate. Totodată, prin prisma Basel III, multe din instrumentele hibride, ce făceau parte din componența capitalului normativ total, deja, nu mai pot fi clasificate ca elemente al capitalului, motivul fiind capacitatea redusă de

MAINTAINING AN OPTIMAL LEVEL OF BANK CAPITAL BY APPLYING CONTINGENT CONVERTIBLE CAPITAL INSTRUMENTS – CoCos

Andrei ZACON, PhD student, ASEM

In his article the author describes the possibility of maintaining an optimal level of capital in the bank by using an innovative tool: contingent convertible bonds (CoCos). In the last years, due to deficient management of capital, banks registered significant losses, which led to the elimination of many hybrid elements from the process of calculating regulatory capital, while providing room for the development of more effective tools with the ability of hedging and absorbing losses at a higher level. This article describes how CoCos work, their potential for development and effects that lead to better capital management.

Key words: contingent convertible capital instruments (CoCos), Basel Committee, capital adequacy ratio, hybrid instruments, capital buffer, and minimum regulatory capital.

JEL: G01, G20, G21, G23, G28.

Introduction. The international financial crisis has demonstrated that the capitalization level of banks, especially of systemically important ones, was not sufficient; more than that, the quality of bank capital remained a major problem. Speaking of capital quality, we understand its capacity of covering losses that appeared after the deterioration of assets, so, in other words, if a bank registers an increase of non-performing loans, it is necessary that losses regarding these assets will be covered by statutory capital or other viable hybrid instruments that have the effective capacity to absorb potential losses.

That is why, after the onset of the financial crisis, an alarming necessity for maintaining a higher level of capital for banks appeared; more than that, the quality of capital should be at a higher level for assuring the absorption of potential losses. The Basel Committee, through Basel III recommendations increased the level of bank capital, especially by increasing the share of statutory capital. This is an essential factor for assuring financial stability, where statutory capital and retained earnings become the most important elements for covering immediate losses. Also, in Basel III, much of the hybrid instruments that were part of Tier I capital, already cannot be classified as elements of capital, the main reason being the small capacity of absorption, especially referred to subordinated debt.

absorbție a pierderilor. În special, aceasta se referă la datoriile subordonate.

1. Metode și tehnici de analiză. Analiza situației din băncile Republicii Moldova se bazează pe utilizarea metodologiei științifice de cercetare: abstracția teoretică, cercetarea și sinteza, metoda logică, metoda empirică (observarea directă constituind instrumentul principal de analiză).

Unul din scopurile primordiale ale recomandărilor „Basel III” este de a impune acționariatul băncilor ca prim responsabil în asumarea pierderilor în perioadele de stres. Mai mult decât atât, deținătorii de obligațiuni, de asemenea, ar trebui să participe în managementul riscurilor bancare. În perioada crizei financiare, deținătorii de obligațiuni ai marilor bănci transnaționale, nu au înregistrat pierderi din instrumentele deținute, datorită faptului că băncile, care coborâseră la pragul insolvenței, au fost „salvate” de către stat prin injecții enorme de capital. Deci, problema hazardului moral este prezentă, iar acționarii și creditorii băncilor nu pun accentul pe managementul și evaluarea riscurilor, atâta timp cât sunt interesați în înregistrarea extraprofiturilor prin efectuarea unor investiții extrem de riscante. În plus, experiența prin care regulatorii au pompat capital în băncile problematice, stopând astfel amplificarea riscului sistemic, a motivat mai mult acționarii băncilor mari de a-și asuma riscuri mai mari, fiind siguri că potențialele pierderi ale băncilor, în special ale celor de importanță sistemică, vor fi acoperite de către stat din banii contribuabililor.

Datorită acestor motive, s-a conturat ideea de creare a unui instrument hibrid ce ar sili acționariatul băncii să pună accentul pe implementarea unei guvernări corporative și pe dezvoltarea unui management eficient al riscurilor bancare.

Pentru a se conforma la noile cerințe ale regulatorilor naționali și la standardele internaționale privind managementul capitalului, băncile vor fi nevoite să-și majoreze semnificativ capitalul normativ global mai cu seamă prin noi emisiuni de acțiuni. Din aceste considerente, mai multe alternative noi, aferente managementului capitalului, devin mai aplicabile, în special includerea capitalului contingent în calculul capitalului minim obligatoriu.

Din acest motiv, regulatorii naționali, manifestă un interes aparte pentru utilizarea capitalului contingent la acoperirea pierderilor cauzate de stres.

Capitalul contingent reprezintă un instrument hibrid, o datorie subordonată cu capacitatea de a se converti în acțiuni la un anumit moment prestabilit. De regulă, momentul declanșator de conversie este bazat pe anumite condiții și evenimente axate pe risc. Cu alte cuvinte, obligațiunile convertibile contingente (în continuare CoCos) sunt datorii subordonate pe termen lung, cu un cupon fix prestabilit, ce pot fi convertite automat din datorii în acțiuni în cazul în care un anumit moment declanșator este atins, transformând creditorii băncii în acționari. Prin capacitatea acestor obligațiuni hibride de a se converti în capital, banca își poate majora capacitatea de acoperire a riscurilor și de

1. Methods and techniques of analysis. The main methodology of analysis is based on the application of scientific research methods: scientific abstraction, analysis and synthesis, logical and empirical methods (direct observation being a main instrument for analysis).

One of the main purposes of Basel III recommendations are to impose the shareholders to be the first in charge for assumption of losses in stress periods; moreover, bond holders also should take part in management of banking risks. During the financial crisis, the bond holders of transnational banks did not suffer any losses from their held instruments. The main reason was that those banks that reached the limit of solvency were “saved” by the State by injection of enormous quantity of capital. Thus, the moral hazard problem is still present, and a bank’s shareholders and creditors are not interested in adequate management and risk evaluation. Instead of this they are interested in obtaining extra-profits by making extremely risky investments. More than that, the way in which regulators injected massively capital in problematic banks, motivated shareholders to act more aggressively, while being sure that the potential losses of their banks, especially of systemically important ones, would be covered by the government with taxpayer money.

Due to these reasons, the idea of creating a hybrid instrument took form, which would impose shareholders to develop and implement corporate governance in banks and develop an efficient risk-based management.

To comply with the new standards of the national regulators and with international standards regarding capital management, banks will have to significantly increase their regulatory capital largely by issuing new shares. That is why many alternative and new methods related to capital management are applied nowadays, especially the inclusion of contingent capital in the calculation of minimum regulatory capital.

For this reason, national regulators show a special interest in the use of contingent capital to cover losses in periods of stress.

Contingent capital is a hybrid instrument, a subordinated debt that can be converted into shares at a specific time schedule. Usually, the trigger for conversion is based on certain conditions and events that are directly related to risk. In other words, contingent convertible capital instruments (CoCos) are long-term subordinated debt, with a pre-fix coupon that can be automatically converted from debt into shares at the moment of reaching the trigger level. In this way, the bank’s creditors of the bank shareholders. Through this conversion ability, a bank can increase its capacity to cover risks and to absorb potential losses during periods of economic uncertainty. But, if the trigger level is not reached,

absorbție a pierderilor, în condiții de instabilitate economică. Însă, dacă momentul declanșator nu este atins, obligațiunile convertibile contingente (CoCos) sunt evaluate ca obligațiuni „simple” care, la maturitate, sunt răscumpărate.

Prin acest proces de recapitalizare, banca își majorează imediat capitalul și, totodată, își micșorează obligațiile la termen față de creditorii. Este de menționat ca, prin acest proces, banca nu obține o injecție de capital lichid, dar transformă un instrument de datorie în acțiuni ordinare, majorându-și capacitatea de absorbție a potențialelor pierderi. Conversia obligațiunilor convertibile contingente (CoCos) are un efect direct asupra îmbunătățirii calității capitalului deținut de bancă.

Succesul aplicării instrumentelor CoCos este nemijlocit corelat cu stabilirea nivelului optim de conversie, pentru a asigura acoperirea riscurilor, în momentul oportun, și a mări interesul potențialului investitor. Instrumentul CoCos poate avea unul sau mai multe praguri de declanșare a conversiei. În cazul mai multor praguri, mecanismul de conversie se activează în momentul în care unul din praguri este atins.

Pragurile de conversie pot fi stabilite atât de către regulator, prin norme standardizate, cât și de către bancă aparte. Teoretic, aceste praguri pot fi stabilite în baza următorilor factori:

- suficiența capitalului;
- capitalul minim reglementat;
- capitalizarea băncii pe piața bursieră.

De asemenea, pot fi stabilite praguri de conversie, la discreția regulatorului. De exemplu, dacă o bancă se confruntă cu probleme de solvabilitate, regulatorul poate activa conversia CoCos în acțiuni, pentru a evita riscul de insolvență și a acoperi potențialele riscuri.

Actualmente, se identifică două tipuri de obligațiuni CoCos, diferențiindu-se în funcție de pragul de conversie: obligațiuni cu prag înalt de declanșare și obligațiuni cu prag redus de declanșare. Obligațiunile CoCos cu prag înalt de declanșare (ex.: nivelul de suficiență ajunge la limita de 7 p.p.) se vor converti destul de rapid în perioadele în care banca înregistrează pierderi. Al doilea tip de obligațiuni CoCos, cu prag redus de declanșare (ex: suficiența capitalului coboară sub limita de 5 p.p.), s-ar putea converti doar în cazuri excepționale, când societatea bancară atinge limita insolvențabilității; astfel, obligațiunile CoCos s-ar prezenta ca instrumente de asigurare în perioade de criză.

Pentru a descifra mecanismul de conversie a obligațiunilor convertibile în contingente, pe baza pragurilor de declanșare, vom apela la un exemplu, redat grafic prin figura 1.

Exemplu: Banca X, la sfârșitul trim. I, deține un nivel de suficiență a capitalului de 10 p.p., și două bufferuri a câte 2 p.p. formate din obligațiuni CoCos cu prag redus și cu prag înalt de declanșare. În trimestrul II, în urma deteriorării portofoliului de credite, suficiența capitalului scade la 7 p.p. și, în mod automat, obligațiunile CoCos cu grad înalt de declanșare sunt convertite în acțiuni (pragul de declanșare fiind stabilit

contingent convertible capital instruments (CoCos) are evaluated as simple bonds that are redeemed at maturity.

Through this recapitalization process, the bank increases its level of capital immediately and simultaneously reduces its liabilities to creditors. It is also important to mention that through this process the bank does not get an injection of liquidity, but turns a debt instrument into ordinary shares, increasing its capacity to absorb potential losses. Conversion of contingent convertible capital instruments (CoCos) has a direct effect on improving the quality of a bank's capital.

The success of applying CoCos is directly correlated to the establishment of an optimal conversion level that would assure an adequate level of risk coventness at the right moment as well as provide an interest for a potential investor. CoCos instruments can detain one or more levels of trigger conversion. If there are several trigger levels established for a CoCos instrument, the conversion mechanism is activated when one of the trigger levels is reached.

The trigger levels can be established by the regulator through standardized rules and also by the bank itself. Theoretically, these trigger level can be established based on following data:

- capital adequacy;
- minimum regulatory capital;
- level of bank capitalization on the stock market.

Also, as we mentioned, trigger levels can be established by the regulator. For example, if a bank experiences solvency problems, the regulator can activate the conversion of CoCos into shares in terms of avoiding the failure of the bank

Currently, there are two types of CoCos instruments that differentiate in terms of established trigger levels: low- and high-level triggers. CoCos with a high-level trigger (eg: CAR level reaches 7 p.) will convert quickly in periods when a bank faces serious losses (Figure 1). The second type of Cocos, with a low trigger level (eg. CAR level reaches 5 p.) will convert in exceptional cases, when a bank reaches the limit of insolvency; in this case CoCos instruments would work as assurance instruments in times of crisis.

For explaining the conversion mechanism of CoCos regarding its trigger levels, we will further describe it with an example based on figure 1:

Example: At the end of the first quarter, Bank X, holds a level of capital adequacy of 10 percent and two capital buffers consisting of CoCos with low-level triggers (2 percent) and high-level triggers (2 percent). In the period of the second quarter, due to quality deterioration of the credit portfolio, the capital adequacy ratio fell to 7 percent. Automatically, the CoCos instruments with a high trigger level converted into shares (trigger level for conversion is set at 7

la limita de 7 p.p.), ceea ce duce la majorarea suficienței capitalului cu 2 p.p., ajungând la nivelul de 9 p.p. Deci, la sfârșitul trimestrului II, banca va înregistra un nivel de suficiență a capitalului de 9 p.p. și un buffer de 2 p.p., constituit din obligațiuni CoCos cu prag redus de declanșare. Ulterior, în perioada trimestrului III, tendința de deteriorare a portofoliului de credite continuă, iar suficiența capitalului scade la nivelul de 5 p.p. ceea ce provoacă o conversie a obligațiunilor cu prag redus de declanșare în acțiuni. Aceasta va duce la majorarea suficienței capitalului de până la 7 p.p., ceea ce va permite băncii să activeze conform normelor stabilite de către regulator.

percent), which lead to an increase of the capital adequacy ratio up to 9 percent. Thus, at the end of the second quarter, Bank X registered a 9 percent CAR and also one capital buffer of 2 percent (consisting of CoCos with low trigger level). Later, during the third quarter, the tendency of portfolio deterioration continued and the capital adequacy felt to 5 percent which launched the second conversion of CoCos; in this time those with low trigger level of conversion. So, this conversion leads to an increase of the capital adequacy to 7 percent, which permits the bank to activate in accordance with the regulatory rules established by the regulator.

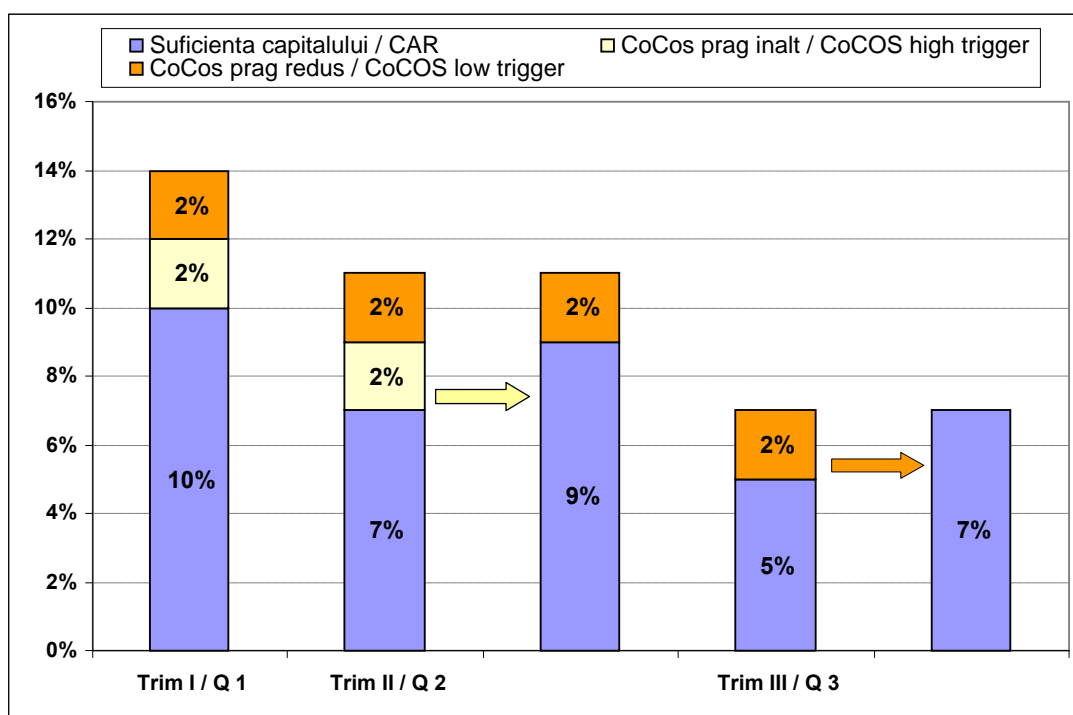


Figura 1. Conversia obligațiunilor CoCos / Figure 1. Conversion mechanism of CoCos

Sursa: elaborat de autor / Source: elaborated by author

Actualmente, obligațiunile CoCos sunt apreciate pozitiv de către agențiile internaționale de rating. Din punct de vedere al stabilității financiare, obligațiunile CoCos, au o și mai mare importanță. Spre deosebire de acțiuni, a căror profit este direct corelat cu riscul asumat, obligațiunile CoCos au o tendință inversă – cu cât riscul bancar este mai mare, cu atât prima oferită per obligațiune va fi mai mare, însă, pentru investitori, aceasta va fi mai puțin atractivă, din considerentul că pragul de conversie poate fi atins în scurt timp. Iată de ce emisiunea de obligațiuni CoCos poate avea un efect disciplinar și o direcționare spre un management mai performant al riscurilor bancare.

În prezent, piața obligațiunilor CoCos este relativ mică, deși înregistrează o tendință de creștere. Băncile au emis aproximativ 70 de miliarde USD în obligațiuni CoCos, începând cu anul 2009. Pentru comparație, în aceeași

Currently, CoCos are rated positively by international rating agencies. From the financial stability role, CoCos have a more significant role. Unlike stocks, whose profit is directly related to assumed risk, CoCos has a reversed tendency. As the credit risk is higher, the premium offered for the bond will be higher, but for investors this type of instrument will be less attractive for the reason that the trigger level can be reached shortly. That is why the issuance of CoCos can have a disciplining effect and induce the development of a better risk-based management.

Nowadays, the CoCos market is relatively small, but registers an increasing trend. From 2009, banks have issued about 70 billion of CoCos in terms of US dollars. For comparison, during the same period, banks have issued about 550 billions of subordinated debt in

perioadă, băncile au emis aproximativ 550 de miliarde USD datorii subordonate, ce nu se clasifică ca obligațiuni CoCos, și circa 4,1 trilioane USD în obligațiuni negarantate de rang superior. Oricum, volumele de obligațiuni CoCos emise în ultimii doi ani au înregistrat creșteri, și, într-o perspectivă pe termen scurt, se așteaptă ca ritmurile de creștere să se mențină la același nivel.

Totuși, la nivel global, identificarea potențialilor investitori interesați de acest tip de instrumente hibride rămâne o problemă de timp. Investitorii instituționali, precum fondurile mutuale, de asigurări, de pensii, și alți investitori interesați în venituri fixe continuă să procure obligațiuni tradiționale. Acest fapt se datorează atât pieței relativ puțin dezvoltate, cât și multor lacune aferente contabilizării la nivel local în diferite economii. Din aceste considerente, regulatorii naționali sunt obligați să își ajusteze reglementările naționale, ca să poată crea condiții atractive pentru stimularea investițiilor în obligațiuni CoCos. O abordare interesantă este emisiunea obligațiunilor CoCos angajaților băncii. Prin acest pas, se poate echilibra hazardul moral al managerilor de risc, deoarece conversia obligațiunilor în acțiuni le va reduce din veniturile disponibile, deci ei vor fi interesați să-și asume riscuri optime pentru o activitate eficientă a băncii și, în același timp, vor beneficia de înregistrarea veniturilor din obligațiunile CoCos deținute.

La nivel internațional, piața obligațiunilor hibride CoCos dispune de un potențial enorm de dezvoltare, din simplul considerent că, potrivit cerințelor „Basel III” aferente deținerii capitalului, toate instrumentele hibride care se încadrează în calculul capitalului își pierd actualitatea, fiindcă au o capacitate redusă de absorbție a pierderilor. Din acest motiv, obligațiunile CoCos ar putea înlocui instrumentele hibride precedente. Drept exemplu ne poate servi experiența Elveției, unde regulatorul național a introdus o componentă progresivă a capitalului cu echivalentul de până la 6 p.p. din activele ponderate la risc, ca fiind un buffer adiacent format din obligațiuni CoCos cu praguri reduse de declanșare. Deci, băncile elvețiene sunt obligate să dețină suficiența capitalului la nivelul de 8.5 p.p., din care 5.5 p.p. le reprezintă capitalul acționar, iar 3.5 p.p. vor fi constituite din obligațiuni hibride CoCos cu praguri înalte de declanșare. În plus, băncile de importanță sistemică sunt obligate să dețină un buffer de capital adițional de până la 9 p.p. din activele ponderate la risc, fiind formate exclusiv din obligațiuni hibride CoCos, pentru a asigura acoperirea potențialelor pierderi.

În scopul prognozării potențialului de dezvoltare al pieței obligațiunilor hibride CoCos în Europa, s-a ținut cont de experiența Elveției. Și, nemijlocit, deoarece ponderea sectorului bancar al Elveției în PIB-ul național reprezintă o excepție la nivel internațional (fiind extrem de mare), s-a prevăzut crearea unui capital buffer de până la 6 p.p. din activele ponderate la risc ale 25 din cele mai mari bănci din Europa. Din calculele efectuate, a rezultat că piața obligațiunilor hibride poate atinge cote de cca 550 miliarde de euro. Pentru o comparație, volumul instrumentelor hibride, ce fac parte actualmente din calculul capitalului de

terms of US dollars, while CoCos not being classified into this category, and approximately 4.1 trillions of senior unsecured bonds. However, the volume of issued CoCos for the past two years have increased, and the prospect for the short-term are that the increases in the pace of growth rates are to remain the same.

However, at a global level, the identifying process for finding potential investors for this type of hybrid instruments remains a matter of time. Institutional investors such as mutual, insurance and pension funds as well as other fixed-income investors remain interested in purchasing traditional bonds. This is related to a relatively small market of CoCos and many gaps regarding local accounting in different economies. For this reason, national regulators are obliged to adjust their national regulations to create attractive conditions to stimulate investment in CoCos. An interesting approach is the issuance of CoCos for bank employees. Through this step the the moral hazard of risk managers can be equilibrated, because the conversion of CoCos held by them will diminish their disposable income. Thus, they will be interested to take optimal risk in management process as to assure a more efficient activity of the bank and at the same time benefit from the dividends of the CoCos instruments.

At an international level, the CoCos market has huge potential for development, for the simple reason that in terms of ownership of the capital requirements regarding Basel III, all hybrids that were included in capital calculation are not present because they have a reduced capacity to absorb losses. That is why, CoCos can replace previous hybrids. For example, we can analyze the experience of Switzerland, where national regulators have introduced a progressive capital component to the equivalent of up to 6 percent of risk-weighted assets, as an additional buffer formed from CoCos with low trigger levels. Thus, Swiss banks are required to hold a capital adequacy of 8.5 percent of which 5 percent represent the equity capital and 3.5 percent are CoCos with high trigger level. Moreover, systemically important banks are required to hold an additional capital buffer of 9 percent of risk-weighted assets composed exclusively of CoCos, as a surety to cover all risks.

For forecasting the potential of development of CoCos market in Europe, we considered the Swiss experience. Due to the fact that the banking sector represents an immense share in the Swiss GDP, an exception from all other economies, there was estimated to be created a capital buffer of up to 6 percent of risk-weighted assets for the 25 largest banks in Europe. From the assumptions made, it resulted that the CoCos market can reach levels up to 550 billion EUR. To make a comparison, the volume of hybrid instruments which are currently held by 20 largest banks in Europe is 1.5 trillion EUR.

gradul I al celor mai mari 20 de bănci din Europa constituie 1,5 trilioane de euro.

În februarie 2011, banca internațională *Credit Suisse* a lansat prima emisiune de obligațiuni hibride CoCos, în conformitate cu noile cerințe regulatorii de deținere a capitalului. Obligațiunile CoCos aveau o maturitate de 30 ani, un cupon de 7.87 p.p. și un prag de declanșare în cazul că suficiența capitalului ar fi coborât sub nivelul de 7 p.p. De asemenea, o clauză specifică este conversia obligațiunilor în acțiuni, la solicitarea autorității de supraveghere, dacă regulatorul va observa că banca a atins punctul critic de insolvență și conversia a devenit inevitabilă. Compania de rating internațională *Fitch* a catalogat aceste instrumente cu ratingul de BBB+. Succesul emiterii obligațiunilor CoCos de către *Credit Suisse* a demonstrat în mod practic potențialul și beneficiile acestor obligațiuni, însă este de menționat că această bancă a beneficiat de suportul investitorilor săi strategici și a unui conglomerat de investitori individuali care au fost dispuși să procure instrumentele respective.

2. Rezultate și discuții. Analizând rezultatele implementării obligațiunilor hibride CoCos pe scară largă, putem enumera următoarele beneficii:

- o capacitate înaltă de absorbție a potențialelor pierderi;
- posibilitatea restabilirii normei capitalului în perioade de stres;
- costul redus al capitalului (capitalul împrumutat este mult mai ieftin decât capitalul acționar);
- efectul de atenuare a hazardului moral (asumarea unor riscuri excesive poate cauza pierderi și diminuarea capitalului, fapt ce ar declanșa conversia obligațiunilor în acțiuni și, ulterior, modificarea structurii acționarilor);
- emiterea obligațiunilor CoCos va accentua corelarea managementului riscului asumat de către bancă cu normele regulatorii de capital minim stabilite;
- diminuarea necesității de a „salva” băncile problematice, în special cele de importanță sistemică, prin efectuarea injecțiilor de capital din banii contribuabililor.

În Republica Moldova, reglementările normelor de capital corespund doar cerințelor Basel I, ceea ce denotă că eficiența lor din punct de vedere calitativ este mică, riscurile fiind însă destul de mari. Dacă vom analiza din punct de vedere cantitativ, cerințele autohtone față de capital sunt suficient de mari și se conformează la standardele internaționale: suficiența capitalului a fost majorată la 16 p.p. (BNM a prognozat majorarea treptată la 20 p.p., însă, ulterior, a fost amânată această decizie din motivul că va exista o presiune extrem de mare asupra activității băncilor comerciale, în special a celor mici), iar cuantumul capitalului minim necesar s-a stabilit la suma de 200 milioane de lei.

O altă situație este, dacă analizăm prin prisma calității cerințele față de capital. Un plus ar fi faptul că, actualmente, capitalul acționar constituie componenta de bază a

In February 2011, the *Credit Swiss* bank made the first bond issue of CoCos that was in terms of new regulatory requirements for holding capital. The maturity of CoCos was 30 years, the coupon of 7.87 percents the trigger level was set at 7 percent for the capital adequacy ratio. Also, a specific clause was established that represented the possibility of the regulator to convert the bond into shares if the authority notes that the bank reached a critical point of insolvency and conversion is inevitable. The international rating company *Fitch* categorized these instruments as BBB+. The succession of CoCos issuance by *Credit Swiss* demonstrated in practice the potential and benefits of these types of bonds, but we have to notice that Credit Swiss has received the support of its strategic investors and from a conglomerate of individual investors that were willing to buy these types of instruments.

2. Results and discussion. Analyzing the benefits of implementing CoCos on a large scale we can enumerate the following:

- High capacity to absorb losses;
- Capacity to restore the optimal level of capital in stress times;
- Reduced cost of capital (equity loan is much cheaper than equity capital);
- The effect of mitigation the moral hazard (excessive risks lead to capital losses and reducing its level, that can trigger the conversion of CoCos into shares which can lead to subsequent changes in the structure of the shareholders);
- The issuance of CoCos will impose a bank to correlate risk-based management with its capital requirements established by regulators;
- Diminishing the need to bail out toxic banks, especially systemic important ones, through injections of taxpayer money.

In the Republic of Moldova regulations regarding capital requirements are consistent with Basel I, which implies that the efficiency in terms of quality is at a low level and the risks are quite high. If we analyze the capital requirements from the quantitative point of view, we can conclude that they are large enough and conform to international standards: the capital adequacy ratio was established by the regulator at the level of 16 percent (the National Bank of Moldova forecasted to increase this ratio to 20 percent, but later postponed the decision on the grounds that it would create an extremely high pressure on the activity of commercial banks, especially on the smaller ones) and the minimum capital requirement is set at 200 million MDL.

Another situation is if we look from the qualitative point of view. An added benefit is that now the equity capital is the core component of the regulatory capital, which means that all losses stemming from inefficient management are supported

capitalului reglementat, ceea ce presupune că toate pierderile aferente activității ineficiente a băncii vor fi acoperite din banii acționarilor, nu din fondurile deponenților sau creditorilor. Mai mult decât atât, în calculul capitalului normativ total nu se includ instrumentele hibride și derivate, ce ar deține o capacitate redusă de absorbție a riscurilor. Doar datoriile subordonate se regăsesc în componența capitalului de gradul II, deși ponderea lor nu este semnificativă, iar efectul de remediere și acoperire a potențialelor pierderi este destul de mic.

Iată de ce, dezvoltarea conceptului de obligațiuni hibride CoCos și implementarea acestora în Republica Moldova ar avea un șir de efecte benefice pentru asigurarea stabilității bancare și orientarea activității băncii spre managementul riscurilor și guvernancei corporative. Odată cu dezvoltarea și implementarea acestui tip de instrument hibrid, în Republica Moldova ar apărea prerogative noi de dezvoltare și ajustare a economiei autohtone la standardele internaționale, în special:

- extinderea unei piețe bursiere eficiente;
- apariția agențiilor naționale de rating și evaluare;
- creșterea spectrului de instrumente investiționale;
- evoluarea culturii investiționale.

Din acest considerent, este extrem de benefic ca BNM să urgenteze procesul de trecere la Basel II și Basel III pentru a aduce plusvaloare activității bancare autohtone prin prisma stabilității, eficienței, profitabilității și dezvoltării instrumentelor inovative.

3. Concluzii. În concluzie, putem afirma că pentru bănci, pe plan internațional, piața obligațiunilor va înregistra schimbări semnificative în anii următori. Riscurile sunt în continuă schimbare. Din aceste considerente, și tehnicile de identificare și management a lor trebuie să fie ajustate. Noile cerințe Basel III deja exclud instrumentele hibride din calculul capitalului normativ total, fapt ce creează prerogative pentru dezvoltarea noilor instrumente precum obligațiunile hibride CoCos. Pe termen mediu și lung, acest nou tip de obligațiuni va căpăta un rol și mai important în managementul capitalului. Ba chiar poate fi luat în calcul ca o componentă a capitalului de gradul I (exemplul descris mai sus – Elveția), ceea ce va asigura o stabilitate financiară mai mare și o activitate bancară mai eficientă.

Referințe bibliografice/ Bibliographic references:

1. *Regulamentul cu privire la suficiența capitalului ponderat la risc, aprobat prin Hotărârea Consiliului de administrație al Băncii Naționale a Moldovei nr.269 din 26.10.2001*, Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.130/310 din 14.12.2001 (cu modificările și completările ulterioare);
2. AVDJIEV, Stefan, KARTASHEVA, Anastasia, BOGDANOVA, Bilyana, *CoCos: a primer*, BIS Quarterly Review, September 2013 (http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1309f.pdf);
3. ALBUL, B, JAFFEE, D. and TCHISTYI, A. (2012): *Contingent convertible bonds and capital structure decisions*, University of California, Berkeley, working paper;
4. FLANNERY, M. (2009): *Stabilizing large financial institutions with contingent capital certificates*, University of Florida Working Papers;
5. Basel Committee on Banking Supervision (2011). „*Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*” Bank for International Settlements, <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>

by shareholders, not by debtors or creditors of the bank. Moreover, the calculation of total regulatory capital does not include hybrid instruments or derivatives, which have a reduced capacity to cover risks and absorb losses. Only subordinated debt represents an element of Tier II capital, which meets certain conditions. However, its share is not significant and the effect of remediation and loss coverage potential is not high enough.

That is why the development of the CoCos concept and its implementation in the Republic of Moldova would have a number of beneficial effects in order to ensure stability of the banking sector as well as the promotion of risk-based management and corporate governance inside the bank. With the development and implementation of CoCos instruments in Moldova several prerogatives for development of the national economy to the international standards would appear, in particular:

- development of an efficient stock market;
- creation of national rating and evaluation agencies;
- development of new investment instruments;
- development of an investment culture;

For this reason, it is extremely important that the National Bank of Moldova increase its perspectives to adopt the Basel II and Basel III requirements, to give added value to the domestic banking sector through stability, efficiency and implementation of innovative instruments.

3. Conclusions. In conclusion, we can state, that for banks, the global bond market will record significant changes in the upcoming years. Risks are constantly changing, that is why identification techniques and their management should be adjusted specifically. Basel III requirements already exclude hybrid instruments from the calculation of regulatory capital, which creates the possibility to develop new hybrid instruments such as CoCos. In the medium and long term, CoCos will obtain a more important role in the management of capital, even more it can be included in the calculation of Tier I capital (Switzerland, as an example described above), which will assure stability and a more efficient banking activity.

EFICIENȚA ECONOMICĂ / CREȘTEREA ECONOMICĂ

Dr. conf. univ. Nadejda BOTNARI, ASEM

Creșterea economică este rezultatul sporirii volumului factorilor de producție, utilizați în toate ramurile economiei naționale, și al ridicării nivelului eficienței utilizării acestora. Eficiența economică, la rândul său, pune în evidență legătura dintre volumul și calitatea eforturilor, ca factori generatori de efecte, și rezultatele obținute într-o anumită perioadă, ca o consecință a realizării eforturilor respective. Sporirea eficienței economice nu poate avea loc decât în condițiile obținerii unor rezultate importante. Creșterea cantitativă a producției fabricate, a rezultatelor financiare indică faptul că economia națională înregistrează o creștere economică, bazată pe existența tendinței unei creșteri pozitive reale. Or, asigurarea eficienței economice, înregistrarea unui ritm de creștere a acesteia reprezintă un factor esențial pentru progresul economiei naționale.

Cuvinte-cheie: creștere economică, eficiență economică, rezultate financiare, factori de producție, rentabilitate, productivitate, capital, forță de muncă, investiție.

JEL: P34; Q12

I. Aspecte conceptuale

Introducere. Evoluția activităților economice din fiecare țară este puternic influențată de optica dominantă asupra eficienței activităților respective. În țările presocialiste, activitățile economice aveau drept obiectiv satisfacerea nevoilor sociale ale populației prin utilizarea eficientă a resurselor naturale, umane și financiare. În acest fel, eficiența activităților era atestată atât sub aspectul eficienței economice (utilizării raționale a resurselor), cât și prin aportul adus la satisfacerea nevoilor umane, ca fiind eficiente sub aspect social.

Eficiența economică este o realitate complexă care exprimă, în mod cuprinzător, rezultatele obținute într-o activitate economică, evaluate prin prisma resurselor consumate pentru desfășurarea acelei activități. Prin intermediul acesteia, se stabilește legătura dintre volumul și calitatea eforturilor, ca factori generatori de efecte și rezultatele ce se obțin într-o anumită perioadă, ca o consecință a fructificării eforturilor respective. Alocarea de resurse este considerată eficientă în măsura în care bunurile economice care urmează a fi create sunt cele de care piața are nevoie, iar consumul de resurse este minimal. Or, o activitate este eficientă în cazul în care veniturile din vânzarea produselor pe piață depășesc cheltuielile pentru obținerea acestora. Din punct de vedere doctrinar, eficiența economică este relația dintre efectele obținute (rezultate) și eforturile (cheltuielile) depuse pentru o activitate economică desfășurată într-o anumită perioadă de timp.

ECONOMIC EFFICIENCY AND ECONOMIC GROWTH

Associate Prof. Dr. Nadejda BOTNARI, ASEM

Summary

Economic growth is the result of an increase of the volume of production factors used in all branches of the national economy and of raising their efficiency level. In turn, economic efficiency highlights the linkage between quantitative and qualitative efforts as factors generating effects and results which are obtained in a certain period; as a result of the respective efforts. An increase of economic efficiency can occur only in terms of obtaining enhanced results. The quantitative increase of produced goods and of financial results indicates that the national economy records growth based on the existence of a real positive growth trend. Or, ensuring economic efficiency, registering a growth rate is a key factor for the progress of the national economy.

Key words: economic growth, economic efficiency, financial results, profitability, productivity, capital, labor force, investments.

JEL: P34; Q12

I. Conceptual aspects

Introduction. The evolution of the economic activities of each country is strongly influenced by the dominant optic on the effectiveness of these activities. In pre-socialist countries, the economic activities have aimed at meeting the social needs of the population through the efficient use of natural, human and financial resources. In this way, the efficiency of the activities has been attested both in terms of economic efficiency (rational use of resources) and the contribution brought to the satisfaction of human needs, as being efficient from the social point of view.

Economic efficiency is a complex reality expressing comprehensively the results, which are obtained in economic activity, evaluated through the used resources in order to develop that activity. By its intermediate there is a link established between the volume and the quality of the efforts, as factors generating effects, and the results that are obtained within a certain period, as a result of the achievement of those efforts. The allocation of resources is considered effective as far as the economic goods which are going to be created are those that the market needs, and the resource consumption is the lowest.

Or, an activity is effective if the revenues from the sale of products on the market exceed the expenses which were carried out to achieve them. Doctrinally, the economic efficiency is the relationship between the obtained effects (results) and the efforts (expenses) in an economic activity in a certain period of time.

2. Analiza corelației dintre eficiența economică și creșterea economică.

În formă sintetică, eficiența economică se calculează prin raportarea efectelor obținute la eforturile depuse.

În funcție de factorii de producție care contribuie la obținerea efectelor, eficiența economică îmbracă diferite forme, precum cele ce urmează: eficiența a producției, eficiența a forței de muncă, eficiența a investițiilor, eficiența a capitalului etc.

Folosind datele disponibile din anuarul statistic cu privire la rezultatele înregistrate, în ansamblu, fără a fi delimitate pe ramuri ale economiei naționale, obținem următoarea situație (tabelul 1):

2. Analysis of the correlation between economic efficiency and economic growth.

In a synthetic form, economic efficiency is calculated by dividing the obtained effects by efforts.

Depending on inputs that contribute to the obtained effects, economic efficiency takes many forms: efficiency of production, efficiency of the workforce, efficiency of investments, efficiency of capital, and so on.

Using the available data in the Statistical Yearbook regarding the results obtained as a whole, without being limited to branches of the national economy, we present the following situation (table 1):

Tabelul 1 / Table 1

Rezultatele financiare ale agenților economici și eficiența înregistrată de aceștia în perioada 2009-2011 / The financial results of the economic agents and their efficiency recorded during the years 2009-2011

Indicatorii / Indicators	Anii / Years			Ritmul de creștere (descreștere) / Increase (decrease) rate	
	2009	2010	2011	2010/2009	2011/2010
1. Valoarea producției fabricate (prețuri curente), mil. lei / Value of production (at current prices), mln. lei	22643,91	28140,1	34194,4	1,24	1.22
2. Veniturile din vânzări ale agenților economici, total mil. lei / Revenues from the sales of the economic agents, total, mln. lei	146447,0	177503,2	207676,8	1,21	1,17
3. Rezultatele financiare ale agenților economici, profit (+), pierderi (-), înainte de impozitare, mil. lei / The financial results of the economic agents, Profit (+), loss (-) before taxation, mln. lei	3666,8	13169,8	14427,5	3,59	1,09
4. Rentabilitatea vânzărilor, total pe economie, % / The profitability of the sales, total per economy, %	19,3	19,1	18,1	0,99	0,95
5. Rentabilitatea economică, % / The economic profitability, %	2,5	8,2	12,1	3,28	1,48

Deși volumul producției fabricate a înregistrat ritmuri de creștere, în perioada 2009-2011, de 24% și de 22%, de la un an la altul, eficiența economică a agenților economici manifestând o tendință neuniformă: rentabilitatea vânzărilor a scăzut cu 1%, în timp ce rentabilitatea economică a crescut cu 48%, în anul 2011, față de anul 2010. Creșterea rentabilității economice (fiind influențată de mărimea rezultatelor înregistrate și de cheltuielile efectuate de agenții economici în vederea obținerii acestora) a avut loc ca urmare a reducerii cheltuielilor într-un ritm superior celui de sporire a rezultatelor financiare, fapt ce denotă creșterea eficienței utilizării și combinării factorilor de producție.

Creșterea cantitativă a producției fabricate și a rezultatelor financiare ne demonstrează că economia națională înregistrează o dezvoltare economică, bazată pe existența tendinței unei creșteri pozitive reale. Această constatare este confirmată și de definițiile conceptului de creștere economică date de către mai mulți cercetători,

Although, during the period 2009-2011, the volume of produced goods has recorded growth rates of 24% and 22%, the economic efficiency of economic agents showed a patchy trend from year to year: the profitability of sales decreased by 1%, while the economic profitability increased by 48% in 2011 compared to 2010. The increase of economic return, being influenced by the size of the recorded results and the expenditures made by the economic agents in order to obtain them occurred due to reduced spending at a rate higher than the increase of financial results, which shows increasing efficiency and combining of production factors.

The quantitative growth in manufactured products as well as of financial results indicates that the national economy records growth based on the existence of a real positive growth trend. This appraisal is confirmed by many researchers' definitions for the concept of economic growth, among which are: the

printre care se remarcă economistul francez Peroux Francios. Acesta din urmă definește creșterea economică ca pe o „mărire a dimensiunilor economiei naționale, exprimată prin totalitatea bunurilor și serviciilor obținute într-o anumită perioadă. Dacă sporul cantitativ este obținut pe un termen scurt, aceasta înseamnă o expansiune; dacă e obținut pe un termen lung, atunci e vorba de o creștere economică” [2. pag. 23]. Dicționarul de științe economice, de asemenea, definește creșterea economică ca pe „...o acumulare de bunuri și forțe de muncă în vederea sporirii producției, în termeni reali și/sau monetari”. Deci, creșterea economică presupune elemente cantitative, exprimând acele modificări ce au loc într-un anumit orizont de timp și într-un anumit spațiu, referitoare la sporirea dimensiunilor rezultatelor înregistrate în economie.

Economistul american, rus de origine, laureat al Premiului Nobel pentru științe economice, Simon Kuynets, a dat creșterii economice o definiție mai cuprinzătoare: „Creșterea economică modernă... demonstrează capacitatea continuă a societății de a oferi o cantitate mereu mai mare de bunuri și de servicii per locuitor” [3. pag 88], or, într-o altă sursă, același autor menționează: „Creșterea economică a unei țări poate fi definită ca o creștere pe termen lung a capacității sale de a livra populației bunuri economice tot mai diversificate, această capacitate crescândă având la bază o tehnologie avansată și adaptări instituționale și ideologice adecvate” [4. p. 111]. Ideea respectivă este susținută și de profesorul universitar Ion Imbrescu, care, în manualul „Macroeconomie”, consideră creșterea economică „un proces complex care poate fi definit, prin efectele sale, ca un proces de creștere a rezultatelor activităților din economia națională per total și per locuitor”.

Având în vedere rolul decisiv al factorului muncă în ansamblul factorilor de producție, creșterea productivității muncii reprezintă o componentă de primă importanță a eficienței economice.

Nivelul productivității muncii în economia R. Moldova s-a manifestat diferit în cele două ramuri de bază ale economiei naționale: o reducere în agricultură și o ușoară creștere în industrie în anul 2012 (tabelul 2).

În industrie productivitatea muncii a crescut de la 223,49 mii lei, în anul 2011, la 238,24 mii lei per persoană, în anul 2012. Reducerea populației ocupate în acest domeniu cu 2% a generat o sporire a producției cu 5%, fapt ce denotă creșterea eficienței capitalului uman. Menționăm, totodată, că reducerea ritmului de creștere a populației ocupate în această ramură cu 7%, în ultimii trei ani, a condus la reducerea ritmului de creștere cu 17% a producției și cu 9% a productivității muncii. Reducerea în continuare a populației din industrie ar putea cauza o scădere a producției, ce va avea efecte negative asupra cursului de creștere economică al Republicii Moldova.

În agricultură, situația este contrară celei înregistrate în industrie: reducerea populației ocupate în acest domeniu cu 7% a avut ca efect scăderea producției cu 13%, și a productivității muncii cu 7%.

French economist Francois Perroux, who defines economic growth as an “increase of the national economy size expressed in total assets and services over a certain period of time. If quantitative growth is achieved on short term, this is an expansion; if it is achieved on the long term, then it is economic growth” [2.pag.23]. The Dictionary of Economics also defines economic growth as an “...accumulation of goods and increase in workforce oriented to the production increase, in real and/or monetary terms”. It is clear that economic growth requires quantitative elements, expressing those changes that occur in a certain period of time and in a particular space, results achieved by increasing the size of the economy.

The Russian-born American economist, and Nobel prize laureate for economics, Simon Kuznets, gave more comprehensive definitions for economic growth: “Modern economic growth ... shows the continued capacity of society to provide an ever increasing amount of goods and services per capita” [3. pag.88] or, in another source the same author mentions: “The economic growth of a country can be defined as the long-term growth capacity to deliver more diverse economic goods to the population, this increasing capacity having basically an advanced technology and appropriated institutional and ideological adjustments” [4.p.111]. This idea is supported also by university professor Dr. Ion Imbrescu, who in his textbook “Macroeconomics” defines economic growth as “a complex process that can be defined, through its effects, as a process of increasing the results of the activities of the national economy per total and per capita”.

Having in view the decisive role of the work factor in all the factors of production, the labor productivity growth is a vitally important component of the economic efficiency.

The labor productivity level in Moldova’s economy is manifested differently in the two main branches of the national economy: a reduction in 2012 in agriculture and a slight increase in industry (table 2).

The labor productivity increased in industry from 223,49 thousands lei in 2011 to 238, 24 thousands lei per person in 2012. The reduction of the employed population in this area by 2% increased the production by 5%, which indicates the growth efficiency of the human capital. At the same time, we can mention that the reduction of the growth rate of the employed population in this sector by 7% during the last three years has reduced the growth rate of output by 17% and by 9% of labor productivity. Further reduction of the population employed in industry could cause a reduction in production, which will have adverse effects on Moldova’s growth rate.

In agriculture, the situation is opposite to that registered in the industry: reduction of the employed population in this area by 7% had the effect of reducing production by 13%; the labor productivity also decreased by 7%.

Tabelul 2 / Table 2

Evoluția productivității muncii în industria și agricultura R. Moldova în perioada 2010-2012 / The evolution of labor productivity in industry and agriculture sectors of the Republic of Moldova during 2010-2012

Nr. crt.	Indicatorii / Indicators	Anii / Years			Ritmul de creștere (descreștere) / Increase (decrease) rate	
		2010	2011	2012	2011/2010	2012/2011
1	Valoarea producției industriale (prețuri curente), mil. lei / Value of the industrial production (at current prices), mln. lei	28140,1	34194,4	35975,0	1,22	1,05
2	Valoarea producției agricole, mil. lei / Value of the agricultural production, mln. lei	19873	22619	19693	1,14	0,87
3	Repartizarea populației ocupate pe tipuri de activități economice, total, mii persoane / Distribution of employed population by type of economic activities, total, thousand persons.	1143	1173	1146,8	1,03	0,98
	Inclusiv: / Inclusive:	146	153	151	1,05	0,98
	- Industrie / Industry	315	323	303	1,03	0,93
	- Agricultură / Agriculture					
4	Productivitatea muncii în industrie / Labor productivity in industry	192,74	223,49	238,24	1,16	1,07
5	Productivitatea muncii în agricultură, mii lei / Labor productivity in agriculture, thousands lei	63,09	70,03	64,99	1,11	0,93

Rezultă că, din multitudinea de factori de care depinde eficiența economică, capitalul uman are un rol decisiv, sporirea impactului pozitiv al căruia fiind posibilă prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și de trai ale lucrătorilor angajați în cele două genuri de activitate din economia națională, prin îmbunătățirea condițiilor tehnologice din agricultură, prin înzestrarea muncii cu mijloace tehnice moderne, asigurarea factorului uman cu resurse materiale și financiare, îmbunătățirea condițiilor instituționale, ameliorarea factorilor inovaționali și celor psihologice (motivarea angajaților prin sporirea salariilor, asigurarea unor condiții decente în învățământ și sănătate, protejarea pieței interne de desfacere și susținerea exportului etc.).

Analiza datelor prezentate în tabelele 1 și 2 relevă existența unei legături strânse între eficiența economică și creșterea economică. Creșterea economică constituie rezultatul majorării volumului factorilor de producție utilizați în toate ramurile economiei naționale și al ridicării nivelului eficienței utilizării lor. Această legătură este observată și în funcția Cobb – Douglas:

$$Y(V) = bL^{\alpha} K^{\beta},$$

în care: $Y(V)$ reprezintă indicatorul rezultatului, L – cantitatea de muncă utilizată, K – volumul capitalului, α și β – elasticitatea venitului (produsului) în raport cu munca și capitalul.

Deci, rezultă că oricare ar fi judecățile de valoare,

As a result, from the multitude of factors, on which economic efficiency depends, the human capital plays a decisive role, the increase of positive impact of which being possible by improving the living and working conditions of the employed staff in those two types of activities of the national economy, improving the technical conditions in agriculture by the work endowment with modern technical means, endowment of the human factor with financial and material resources, improving institutional conditions as well as innovational and psychological factors (higher work motivation by increasing salaries, providing decent education and health, protection of domestic market sales and export support, and so on).

The analysis of data presented in table 1 and 2 shows the strong relationship between economic efficiency and economic growth. Economic growth is the result of an increase of the volume of production factors used in all the branches of the national economy and of the increase of their efficiency. This link is emphasized in the Cobb-Douglas function:

$$Y(V) = bL^{\alpha} K^{\beta},$$

where $Y(V)$ – is an indicator that expresses the result, L – is a quantity of work used, K – is the volume of capital, α and β express the income (product) elasticity in relation to work and capital.

expuse în timp, asupra conceptului de eficiență economică, acestea sugerează certitudinea că eficiența economică este un indicator calitativ deosebit de important, care, prin nivelul și dinamica sa, apreciază existența unei creșteri economice reale. Or, asigurarea eficienței economice și înregistrarea unui ritm de creștere a acesteia reprezintă un factor esențial al progresului economiei naționale.

Argumente în favoarea cercetării căilor de stimulare a creșterii eficienței economice, drept condiție *sine qua non* a creșterii economice, au adus mai mulți cercetători, care, în fond, se referă la cele ce urmează:

- eficiența economică reprezintă indicatorul ce exprimă evoluția și nivelul de dezvoltare a economiei, în ansamblu;
- creșterea economică modernă are la bază, în special sporirea productivității factorilor, adică eficiența utilizării factorilor de producție;
- eficiența economică calculată pe ramurile economiei naționale exprimă eficiența resurselor alocate în aceste ramuri, fiind evaluată, astfel, contribuția acestora la dezvoltarea economiei naționale;
- decalajele din dezvoltarea diferitor ramuri ale economiei naționale, în comparație cu economia altor state, se manifestă sub diferite forme pe care le îmbracă eficiența economică;
- eficiența alocării și utilizării resurselor materiale, financiare și umane este direct proporțională cu eficiența ecologică și eficiența socială.

În condițiile actuale, când unele resurse devin din ce în ce mai limitate, iar unele nevoi se află în continuă creștere și diversificare, devine imperioasă problema studierii modalităților de sporire a eficienței economice. Provocarea ce stă în fața specialiștilor constă în gestionarea cât mai judicioasă a tuturor factorilor implicați în procesul de obținere a valorii. În cadrul acestora, se disting factorii cu acțiune directă: (perfecționarea forței de muncă, modernizarea capitalului fix, accelerarea vitezei de rotație a activelor circulante, diversificarea pieței de desfacere) și factorii cu acțiune indirectă, pe primul plan situându-se: modernizarea activității unităților din ramurile conexe, variabilitatea cererii de produse, condițiile piețelor (incisiv financiară) etc.

3. Concluzii

Creșterea economică se confruntă, în prezent, cu anumite impedimente, printre cele mai importante fiind: caracterul limitat al resurselor naturale; tendințele multor oameni la un consum excesiv, ce nu poate fi satisfăcut cu tehnologiile existente; impactul economiei asupra mediului, inclusiv prin poluare. Acestea conduc la apariția unor noi dimensiuni ale creșterii economice: economică, socială și ecologică. Fiecare dintre aceste trei dimensiuni se interconstruiește, iar măsurile adoptate, în cazul uneia dintre ele, afectează, neapărat, evoluția celorlalte două. Mediul natural influențează creșterea

It follows that, whatever value judgments, exposed in time concerning the concept of the economic efficiency, economic efficiency is most certainly a very important quality indicator which through the level and its dynamics appreciates the existence of the real economic growth. However, ensuring economic efficiency, registering its growth rate is a key factor for the progress of the national economy.

The arguments for stimulating the research of the increasing directions of the economic efficiency as a *sine qua non* condition of the economic growth were proposed by many researchers, which can be summed up as follows:

- economic efficiency represents an indicator that expresses the evolution and the development level of the economy as a whole;
- modern economic growth is mainly based on the factors of productivity growth, namely on the efficiency of using the production factors;
- economic efficiency calculated for national economy branches expresses the efficiency of the resources allocated to different sectors allows making judgments about their contribution to the development of the national economy;
- gaps in development for various branches of the national economy compared to the other states are manifested in different forms of economic efficiency;
- the efficiency of the allocation and use of material, financial and human resources is directly proportional to environmental and social efficiency.

Under current conditions of increasing scarcity and growing and diversifying needs, it becomes imperative to study the problem of how to increase the economic efficiency. The challenge for experts is to manage more efficiently all the involved factors in the process of creating value. Within these factors proximal ones have to be distinguished: improving the workforce, modernization of fixed capital, accelerating the rotation of current assets, diversification of the sales market, and so on, and indirect factors, most importantly: modernization of the activity of units located in related industries, variability in product demand, market conditions (also financial), and so on.

3. Conclusions

Economic growth is currently encountering certain limitations, the most important being: the limited nature of natural resources, the consumption trend of many people, which cannot be supported by existing technologies, the impact of the economy on the environment (pollution). These leads to new dimensions of economic growth: economic, social and environmental. These three coordinates are all interrelated, and measures taken for one of them affect inevitably the other two. The natural environment influences economic growth and economic growth in

economică, iar creșterea economică, la rândul ei afectează natura cu toate componentele ei. Or, aceasta înseamnă că, pe de o parte, creșterea economică este dependentă de mediul natural, de calitatea resurselor naturale, pe de altă parte, orice activitate economică provoacă dereglări între natură și economie, între om și mediul său natural.

În acest context, pentru ca, în Republica Moldova, creșterea economică și eficiența economică a întreprinderilor să devină reale și veritabile, se impune respectarea anumitor principii, precum:

- sporirea eficienței (rentabilității) economice trebuie să fie asigurată doar prin utilizarea unor factori ce nu ar afecta eficiența socială și eficiența ecologică. În plus, creșterea eficienței economice trebuie să constituie suportul asigurării eficienței sociale și ecologice;
- măsurile întreprinse pentru asigurarea eficienței ecologice trebuie să influențeze favorabil evoluția eficienței economice și, respectiv, a celei sociale astfel, încât efectele benefice ale creșterii economice să se reflecte în nivelul de viață al angajaților, și al populației, în general.

Considerăm necesar ca unitățile economice să abordeze problematica eficienței și creșterii economice într-o manieră globală, deoarece creșterea nu poate fi realizată decât prin statuarea responsabilității sociale și a protecției mediului. Totodată, dările de seamă financiară ale întreprinderilor către organele de resort trebuie să conțină, pe lângă raportul financiar, și raportul dezvoltării sociale a salariaților, precum și raportul privind gradul de poluare a mediului.

turn affects nature with all its components. Or, this means that on the one hand, economic growth is dependent on the natural environment, the quality of natural resources; on the other hand, any economic activity causes disturbances between nature and the economy, between man and his natural environment.

In this context, in order that economic growth and economic efficiency of enterprises be veritable, certain principles to be complied are required:

- increasing economic efficiency should be ensured only by using factors, which would not affect social efficiency and environmental effectiveness. Moreover, the increase of economic efficiency must support social and environmental efficiency;
- measures undertaken to ensure environmental effectiveness should favorably influence the evolution of economic and respectively social efficiency, so that the effects of economic growth are reflected in the living standards of employees and of the population in general.

We consider it necessary that economic agents address the issue of efficiency and economic growth in a global manner, because growth can be achieved only by clearly indicating social responsibility and environmental protection. Besides the financial report, financial reporting presented by enterprises to the resort bodies should contain also a social development report of employees and a report on the degree of environmental pollution.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. CREȚOIU, Gheorghe, CORNESCU, Viorel, BUCUR, Ion. *Economie*. București. Ed. ALL BECK, 2003.
2. MARCU, Mihaela. *Eficiența de la economic la social*. Ed. SAS. București, 1997.
3. MĂRGINEAN, Silvia-Cristina. *Dezvoltarea economică și populația*. Sibiu. Ed. Continent, 2003.
4. KUYNETS, Simion. *Creșterea economică modernă: concluzii și considerații*, în „Laureații Nobel în economie. Discursuri de recepție”, vol. I, Academia Română. Centrul Român de Economie Comparată și Consensuală, Ed. Expert, București, 2001.

APORTUL INVESTIȚIILOR STRĂINE ASUPRA CREȘTERII ECONOMICE NAȚIONALE

Dr. hab. prof. univ. Petru ROȘCA, ULIM

*Drd. Valerian SĂLĂVĂSTRU, ULIM
(România)*

Investițiile străine directe constituie forma și conținutul relațiilor economice și de cooperare internațională. În aceste condiții, apare o serie de interese comune ambelor părți – țări în tranziție și țări dezvoltate în investiții străine. De asemenea, anumite interese divergente apar chiar în economiile naționale dezvoltate, statele exportatoare de investiții străine directe, între orientările potențialilor investitori și interesele generale ale guvernelor naționale din statele lor de origine.

***Cuvinte-cheie:** regiuni de dezvoltare; grad de absorbție; fonduri europene; investiții străine.*

***JEL:** A1, E2, F2, F5*

Introducere. Comparativ cu situația înregistrată la nivel național, la nivelul regiunilor de dezvoltare, nu se constată o corelație directă și puternică între fluxurile de capital străin atrase și nivelul de dezvoltare, decât în cazul regiunii București-Ilfov. Datele empirice cu privire la contribuția fiecărei regiuni la realizarea PIB evidențiază existența unor decalaje, în special între zona cu cea mai mare pondere, respectiv București-Ilfov, care deține peste 19% din PIB, și regiunea cea mai puțin reprezentativă, anume zona de Sud-Vest care contribuie numai cu 9% la formarea PIB. De remarcă faptul că aceste două regiuni dețin prima și, respectiv, penultima poziție în ceea ce privește ponderea în fluxurile de investiții străine directe atrase, decalajul existent fiind, însă, cu mult mai accentuat [3, p. 142].

Astfel, regiunea București-Ilfov a atras peste 60% din intrările de capital străin, în timp ce zona de Sud-Vest, care înregistrează cel mai scăzut nivel de dezvoltare economică, nu a receptat decât 3,4% din fluxurile de investiții străine directe. În același timp, regiunea de Nord-Est, care deține cea mai scăzută pondere în stocul de investiții străine directe receptate la nivel național (1,3%), contribuie semnificativ la realizarea PIB (12,5%). De asemenea, zonele de Sud, Centru și Nord-Vest, deși dețin o pondere relativ ridicată în PIB (peste 12%), ca și în cazul regiunii Nord-Est, atrag numai o parte nesemnificativă a intrărilor de investiții străine directe (sub 7,5%), mult mai mică decât cea înregistrată de regiunea de Sud-Est (8,4%), a cărei contribuție la formarea PIB este de 11,3%. În consecință, datele de mai sus sugerează faptul că nivelul de dezvoltare regională, deși influențează intrările de capital străin, nu reprezintă singurul criteriu

THE CONTRIBUTION OF FOREIGN INVESTMENT TO NATIONAL ECONOMIC GROWTH

Petru ROȘCA,

*Doctor habilitat of Economics Sciences,
Professor, ULIM
Valerian SĂLĂVĂSTRU, PhD student,
ULIM, (Romania)*

Foreign direct investment constitutes the form and content of economic relations and international cooperation. In these conditions there is a number of common interests for both countries in transition and developed countries in terms of foreign investment. Also, certain diverging interests appear, even in the developed national economies and in countries which export foreign direct investment, between the goals of potential investors and the general interests of the national Governments of their home States.

***Key words:** development, degree of absorption; European funds; foreign investment.*

***JEL:** A1; E2; F2; F5*

Introduction. Compared to the situation registered at the national level, at the level of regional development there is found a direct correlation between strong flows of foreign capital attracted and the level of development, with the exception of the Bucharest-Ilfov region. Empirical data on the contribution of each region to the GDP highlights the existence of gaps, particularly between the area with the highest proportion, namely Bucharest-Ilfov, which counts more than 19% of GDP; and the least represented region, namely the southwest area, contributing only 9% to GDP. Noting that these two regions hold first and second place respectively in terms of the share in foreign direct investment flows, the drawn divergence is even more sharply [3, p. 142].

Thus, the Bucharest-Ilfov region has attracted more than 60 percent of foreign capital inflows while the Southwestern area, which recorded the lowest level of economic development, has only received 3.4 percent of foreign direct investment flows. At the same time, the North-East region, which holds the lowest share in the stock of foreign direct investment received nationally (1.3%) contributes significantly to GDP (12.5%). Also, the South, Center and North West, although holding a relatively high proportion in GDP at the level of over 12% in the North-East region, attract only a negligible part of the entries of foreign direct investment, namely under 7.5%, a value lower than that recorded by the Southeast region (8.4%) whose

în stabilirea deciziei de a investi într-o anumită zonă.

Alegerea amplasamentului de către investitorii străini a fost influențată de o multitudine de factori, dintre care cei mai importanți sunt: existența forței de muncă calificate și a personalului cunoscător de limbi străine; nivelul de dezvoltare din punctul de vedere al industriei respective; existența unor centre universitare și a unei infrastructuri fizice dezvoltate; proximitatea unui aeroport, precum și apropierea de furnizori și de clienți. În opinia noastră, acești factori, în ansamblul lor, ar putea explica preferința investitorilor străini pentru regiunea București-Ilfov, care beneficiază nu numai de un nivel de dezvoltare mai ridicat, dar și de existența forței de muncă calificate și a infrastructurii fizice necesare dezvoltării afacerilor, comparativ cu regiunile de Nord-Est și Sud-Vest defavorizate sub aceste aspecte.

1. Material și metode de analiză. Așadar, analizele efectuate au evidențiat dezechilibrul înregistrat în dezvoltarea economiei românești, concretizat în existența unor decalaje accentuate între diferite regiuni, sugerând, în același timp, posibilitatea atenuării acestora prin participarea capitalului străin sub forma investițiilor directe.

Dat fiind faptul că o creștere economică susținută și durabilă este posibilă numai în condițiile unei dezvoltări armonioase, care să includă toate zonele țării, în opinia noastră, atenuarea decalajelor regionale, inclusiv prin participarea capitalului străin, ar trebui să reprezinte o prioritate reală a factorilor de decizie. În acest sens, având în vedere aspectele prezentate pe parcursul elaborării lucrării, considerăm că primii pași ar trebui să vizeze câteva direcții principale, anume [6, p. 122]:

- creșterea semnificativă a gradului de absorbție a fondurilor europene și utilizarea eficientă și eficace a acestora (în 2007, absorbția de fonduri europene s-a situat sub 1%, aproape de 0%, datorită, de exemplu, lipsei proiectelor fezabile de investiții), ceea ce ar genera o dezvoltare a infrastructurii fizice și instituționale cu impact pozitiv asupra fluxurilor de ISD atrase. Analizele efectuate au demonstrat importanța infrastructurii fizice și instituționale în atragerea investitorilor străini, motiv pentru care considerăm ca esențială fructificarea oportunităților care au apărut, în acest sens, odată cu integrarea României în Uniunea Europeană;
- aplicarea mai eficientă a politicii UE în domeniul ajutoarelor de stat (acordate astfel, încât să se evite crearea unor distorsiuni ale mediului concurențial; să se acorde pe sectoarele care au potențial de dezvoltare), inclusiv a celor privind investițiile (străine și autohtone), prin eliminarea ajutoarelor de tip „salvare-restructurare” și direcționarea acestora cu prioritate către obiectivele care

contribution to GDP is 11,3%. Accordingly, the above data suggests that the level of regional development, while influencing foreign capital inflows, is not the only criterion in setting the investment decision in a given area.

Choosing the location of foreign investors was influenced by a multitude of factors, of which the most important are: the existence of skilled labor and staff with knowledge of foreign languages; level of development from the standpoint of the industry concerned; the existence of universities and developed physical infrastructure; proximity to an airport as well as proximity to suppliers and customers. In our opinion, these factors as a whole may explain the preference of foreign investors for Bucharest-Ilfov region, benefiting not only from a higher level of development, but also from the existence of skilled labor and physical infrastructure necessary for the development of business, comparing favorably in these aspects with the Northeast and Southwest regions.

1. Material and methods of analysis. Thus, the analysis showed the imbalance in the development of the Romanian economy, resulting in the existence of significant differences between different regions: suggesting at the same time that they can be mitigated through the participation of foreign capital in the form of direct investment.

Given that sustained economic and sustainable growth is possible only in conditions of a harmonious development, covering all areas of the country, in our opinion, alleviating regional gaps, including through the participation of foreign capital, should be a priority issue of current decision-makers. In this regard, taking into account aspects submitted during the drafting stage, we consider that the first steps should be to aim at a few main directions, namely [6, p. 122]:

- Significant increase in the degree of absorption of EU funds and the efficient and effective use of them (in 2007 the absorption of European funds was below 1%, 0%, due to, for example, the lack of feasible investment projects), which would generate physical infrastructure and institutional development with positive impact on flows of FDI attracted. Tests have shown the importance of physical and institutional infrastructure in attracting foreign investors, which is why we believe that leveraging opportunities that have arisen in this respect with the integration of Romania into the European Union is essential;
- More efficient implementation of EU policy in the field of governmental aid (provided so as to avoid creating distortions in the competitive environment, shall be granted for sectors that have potential for development), including those on investment (domestic and foreign), by removing support for the type of "saving-restructuring" and targeting them with

vizează efectele benefice pe termen lung, cum ar fi: dezvoltarea regională, dezvoltarea activităților de inovare și C&D, creșterea nivelului de pregătire a forței de muncă, susținerea întreprinderilor mici și mijlocii care constituie coloana vertebrală a economiei românești;

- implicarea mai activă a agențiilor de dezvoltare și a agenției pentru investiții străine (ARIS) în promovarea regiunilor țării ca zone investiționale prin elaborarea unor proiecte concrete și identificarea și abordarea potențialilor investitori străini. Atragerea unor investitori străini prin proiecte punctuale care urmăresc specificul zonei și valorificarea la maximum a potențialului acesteia, în special în zonele defavorizate sub aspectul dezvoltării economice, ar putea contribui la reducerea decalajelor regionale.

Una din căile prin care investițiile străine directe influențează indirect creșterea economică constă în formarea capitalului autohton, întrucât investițiile străine directe au efect multiplicator asupra investițiilor interne. Prin efecte de antrenare, investițiile străine directe au stimulat investițiile autohtone, a căror dinamică a fost superioară, comparativ cu cea a fluxurilor de capital străin, contribuind astfel, indirect, la dezvoltarea activităților productive, în principal, a celor aflate în amonte sau în aval de obiectul de activitate al filialei străine.

Un alt efect pozitiv al influxurilor de capital străin constă în suplimentarea resurselor interne contribuind, astfel, la reducerea deficitului dintre economiile interne și necesarul de investiții și, în consecință, la creșterea formării brute a capitalului fix (FBCF). Inițial, fluxurile de ISD au înregistrat niveluri relativ reduse și au fost îndreptate preponderent către procesul de privatizare, ceea ce a minimizat impactul pozitiv al intrărilor de capital străin care constă în dinamizarea achiziționării de active fixe. Ulterior, se înregistrează treptat o creștere a investițiilor străine directe, atrase concomitent cu o modificare sensibilă a structurii acestora în favoarea investițiilor de tip „greenfield”, astfel încât impactul intrărilor de capital străin asupra FBCF se manifestă din ce în ce mai puternic. Începând cu anul 2004, se înregistrează niveluri superioare ale ponderii ISD în FBCF, cuprinse între 23% și aproximativ 32%, datorate, în opinia noastră, atât preocupării investitorilor străini pentru modernizarea activității și creșterea competitivității produselor realizate pentru a face față concurenței de pe Piața Unică, cât și intensificării investițiilor străine de tip „greenfield” în vederea consolidării poziției pe piața regională, în contextul integrării României în Uniunea Europeană.

Așadar, impactul fluxurilor de investiții străine directe asupra investițiilor de capital se concretizează în efecte pozitive reprezentate atât de suplimentarea

priority objectives of long-term beneficial effects, such regional development, development of innovative activities and R&D, increasing the level of training of the workforce as well as supporting small and medium enterprises which form the backbone of the Romanian economy;

- More active involvement of development agencies and of the Foreign Investment Agency (ARIS) in promoting the country's investment areas as regions by developing concrete projects and identifying and addressing potential foreign investors. To attract foreign investors through specific projects aimed at the specific area and harnessing its potential to the fullest, especially in less-favored areas in terms of economic development, could contribute to reducing regional gaps.

One of the ways, in which direct foreign investment influences indirectly growth, is domestic capital formation; whereas foreign direct investment has a multiplier effect on domestic investment. Through training effects, foreign direct investments have stimulated domestic investment whose dynamic was higher compared to that of foreign capital flows and thereby, indirectly, to the development of productive activities, mainly those located upstream or downstream, towards the objects of the foreign subsidiary.

Another positive effect of the foreign capital flows consists in supplementing internal resources while helping to reduce the deficit between domestic savings and investment needs and, consequently, to increase gross fixed capital formation. Originally, FDI flows have been relatively low-level and were directed mainly to the privatization process, which has minimized the positive impact of foreign capital inflows consisting of a dynamic acquisition of fixed assets. Then, a gradual increase of foreign direct investments has been recorded, attracted simultaneously with a sensible change their structure in favor of "greenfield", investments so that the impact of foreign capital inflows on the GFCF manifests itself increasingly stronger. Since 2004, higher levels of FDI in share of GFCF have been observed, ranging between 23% and approximately 32%, due to, in our opinion, both the concern of foreign investors for modernizing and increasing the competitiveness of their products in order to face competition on the common market as well as enhancing foreign "greenfield" investment in order to strengthen their regional market position - in the context of Romania's integration into the European Union.

Therefore, the impact of foreign direct investment flows of capital investments is materialized in the positive effects of supplementation; both represented capital internally to the acquisition of fixed

capitalului intern destinat achiziționării de active fixe, cât și de stimularea investițiilor autohtone, cu influențe favorabile evidente, directe și indirecte, asupra creșterii economice [1, p. 119].

Impactul cantitativ și calitativ al investițiilor străine directe asupra balanței comerciale este negativ, atât datorită dinamicii mai accentuate a importurilor firmelor străine decât cea a exporturilor realizate de către acestea, cât și ca urmare a faptului că s-au importat, cu precădere, bunuri cu valoare adăugată mare și s-au exportat, în cea mai mare parte, produse cu un grad de prelucrare scăzut. În opinia noastră, această evoluție nefavorabilă s-a datorat, în principal, unor cauze legate de implementarea investițiilor străine, orientarea preponderentă către activitățile de comerț și lipsa capabilităților autohtone necesare dinamizării avantajelor comparative prin ISD.

Investițiile străine directe au reprezentat o sursă importantă de finanțare a deficitului de cont curent, în special începând cu anul 1997, când s-au receptat fluxuri mai mari de capital străin. De asemenea, analizele efectuate au demonstrat că, pe ansamblul economiei, companiile străine „extrag mai puțin decât introduc”, efectul financiar net (calculat ca diferența dintre intrările și ieșirile de capital), accentuându-se odată cu creșterea influxurilor de investiții străine directe. În acest context, apreciem că intrările masive de capital străin constând, în principal, din participații și profit reinvestit, în defavoarea creditelor externe, ar putea contribui semnificativ la echilibrarea balanței de plăți externe, prin diminuarea deficitului de cont curent.

Efectele investițiilor străine directe atrase s-au reflectat asupra deficitului bugetar, capitalul străin influențând atât direct, cât și indirect evoluția acestuia. Până la nivelul anului 2002, ISD îndreptate preponderent către procesul de privatizare și aflate, în cea mai mare parte, în faza de implementare, au contribuit la adâncirea deficitului bugetar. Ulterior, ca urmare a intensificării preocupării investitorilor străini pentru dezvoltarea unor activități „pe teren gol” și atingerii fazei de maturitate, în cazul majorității investițiilor implementate în perioada anterioară, investițiile străine directe au avut o influență benefică asupra deficitului bugetar, concretizată în creșterea veniturilor din taxe și impozite și diminuarea cheltuielilor de natura socială (crearea de noi locuri de muncă cu impact pozitiv asupra ratei șomajului) [5, p. 132].

Apreciem că impactul investițiilor străine directe asupra calității forței de muncă constă atât în contribuții benefice, concretizate în dinamica pozitivă a câștigurilor salariale și îmbunătățirea pregătirii angajaților, cât și în efecte economice și sociale negative, pe termen lung, datorate creșterii dramatice a numărului cazurilor de îmbolnăviri profesionale. În plus, ca urmare a faptului că cea mai mare parte a capitalului străin a fost îndreptată către activități intensive în muncă, în detrimentul celor bazate pe

assets, as well as in stimulating investments, with obvious positive influences, direct and indirect, economic growth [1, p. 119].

In addition, analyses have shown that for the economy as a whole, foreign companies extract less than introduce net financial effect (calculating the difference between inflows and outflows of capital) – with the increasing flows of foreign direct investment. In this context, we appreciate the massive foreign capital inflows consisting mainly in holdings and reinvested profit, at the expense of foreign loans, could contribute significantly to the equilibrium of the balance of external payments, by reducing the current account deficit. The quantitative and qualitative impact of foreign direct investment on the trade balance is negative, both because of the more significant growth in imports from foreign firms than the exports made by them, and as a result of the fact that there were mainly imported goods with high added value and, for the most part, products with a low degree of processing have been exported. In our opinion, this evolution was mainly due to unfavorable causes related to the implementation of foreign investment, mainly the orientation activities of trade and lack of domestic capabilities needed to make more dynamic comparative advantages through FDI.

Foreign direct investment was an important source of financing the current account deficit, especially since 1997 when received or higher flows of foreign capital.

The effects of foreign direct investment attracted were reflected in the budget deficit, foreign capital influencing both directly and indirectly its evolution. Up to the year 2002, FDI directed mainly to the privatization process and, for the most part, in the implementation phase, have contributed to the widening budget deficit. Subsequently, as a result of intensifying concern, foreign investors for the development of activities "on the ground" reached a maturity phase in the case of the majority of investments implemented in the previous period, foreign direct investment had a beneficial influence on the budget deficit, resulted in increasing tax revenues and decreasing costs of social nature (creating new jobs with positive impact on the unemployment rate) [5, p. 132].

We consider that the impact on the quality of the workforce of foreign direct investment consists of beneficial contributions, resulting in positive earnings growth and improving employee training and the negative economic and social effects in the long-term, due to the dramatic increase in the number of cases of occupational diseases. In addition, due to the fact that the majority of foreign capital has been directed towards intensive activities, to the detriment of those based on knowledge and technology, the positive contributions are relatively small, being limited to a few areas of activity in the services sector (finance and

cunoștințe și tehnologie, contribuțiile pozitive sunt relativ reduse, fiind limitate la câteva domenii de activitate din sectorul serviciilor (intermedieri financiare și telecomunicații).

Investițiile străine directe au generat efecte semnificative la nivel microeconomic reflectate asupra productivității, eficienței și competitivității activităților care au beneficiat de intrări mai mari de capital străin. În acest sens, analizele efectuate permit evidențierea următoarelor modificări favorabile și nefavorabile, asociate investițiilor străine directe.

Prin efectele reflectate asupra productivității, eficienței și competitivității activităților economice, investițiile străine directe au contribuit la restructurarea economiei românești, în sensul dezvoltării anumitor domenii de activitate din industria prelucrătoare (de exemplu, industria mijloacelor de transport rutier) sau din sectorul serviciilor (comerț, telecomunicații și intermedieri financiare), concomitent cu restrângerea activității în alte domenii industriale (de exemplu, industria materialelor de construcții).

România, aflată, în prezent, în stadiul doi al ciclului dezvoltării investiționale, pătrunderea masivă a capitalului străin orientat, într-o mai mare măsură, către activitățile care încorporează un conținut ridicat de resurse locale și, în principal, de tehnologie și cunoștințe, ar putea favoriza ameliorarea calității factorilor de producție existenți și crearea unor factori de producție specializați. În acest sens, atât teoria, cât și practica economică, inclusiv experiența celorlalte state central și est-europene, demonstrează că, pe măsură ce fluxuri din ce în ce mai mari de ISD vor pătrunde în economie, impactul acestora asupra mediului economic, social și natural va depinde semnificativ de politicile guvernamentale aplicate. Drept urmare, strategia de dezvoltare pe termen lung a României trebuie să se axeze, cu prioritate, pe îmbunătățirea capacităților umane și tehnologice, singura opțiune viabilă în vederea reducerii decalajelor față de celelalte state membre ale Uniunii Europene, prin aplicarea unor măsuri menite să vizeze [2, p. 127]:

- îmbunătățirea calității resursei umane, prin creșterea investițiilor în educație, inclusiv a celor care urmăresc formarea continuă a forței de muncă, întrucât construirea unei societăți bazate pe cunoaștere nu este posibilă în condițiile în care educația reprezintă numai un obiectiv marginal;
- stimularea activităților de cercetare-dezvoltare, inclusiv prin realizarea unor parteneriate între sectorul public și privat;
- încurajarea inițiativei locale, prin reducerea birocrăției și crearea unui cadru administrativ eficient;
- încurajarea firmelor investitoare să-și dezvolte activitățile generatoare de valoare adăugată mare și să investească în acele activități care

telecommunications).

Foreign direct investments have generated significant effects at the microeconomic level reflected in the productivity, efficiency and competitiveness of activities which have received higher inflows of foreign capital. In this regard, the analyses carried out highlight the favorable and unfavorable effects, associated with FDI.

Through the shown effects on productivity, efficiency and competitiveness of the economic activities, foreign direct investments contributed to the restructuring of the Romanian economy, resulting in the development of certain areas of activity in the manufacturing industry (such as the road transport industry) or in the service sector (trade, finance and telecommunications) as well as the contraction of activity in other industries (such as in the construction materials industry).

As a result, the strategy of long-term development of Romania must focus as a priority on improving human and technological capabilities, the only viable option to reduce gaps compared to the other Member States of the European Union, through the application of measures aimed at the following: Romania is currently in stage two of the investment development cycle. The massive penetration of foreign capital, targeting to a greater extent activities which incorporate a high content of local resources, and mainly of technology and knowledge, could improve the quality of existing factors of production and the creation of specialized inputs. In this regard, both theory and practice, including the experience of other central and Eastern European countries, shows that as the flows of FDI permeate into the economy, their impact on economic, social and environmental nature will depend on meaningful applied government policies.

As a result, the strategy of long-term development of Romania must focus as a priority on improving human and technological capabilities, the only viable option to reduce gaps compared to the other members States of the European Union, through the application of measures aimed at [2, p. 127]:

- Improving the quality of human resource through increased investment in education, including that aimed at a lifelong-learning workforce, since the construction of a knowledge-based society is not possible as long as education remains only a marginal goal;
- Stimulating research and development activities, including through the development of partnerships between the public and private sectors;
- Encouragement of local initiative, by reducing bureaucracy and creating an effective administrative framework;
- Encouraging investing firms to develop

sporesc avantajele comparative ale resurselor autohtone;

- stimularea formării clusterelor bazate pe activități înrudite, inclusiv prin implicarea mai activă a administrației locale în soluționarea problemelor și doleanțelor investitorilor (exemplul Ungariei și al Poloniei fiind relevant în acest sens).

În vederea reducerii decalajelor față de celelalte state europene, România are, în mod obiectiv, nevoie de investiții străine directe care să completeze și potențeze efortul autohton, susținând creșterea competitivității și eficienței resurselor, activelor și capabilităților. Având în vedere atât experiența proprie, cât și exemplele pozitive ale unor state central-europene apreciem că maximizarea raportului dintre contribuțiile pozitive și negative ale investițiilor străine directe impune promovarea unor politici guvernamentale adecvate, orientate către utilizarea inteligentă a fluxurilor de capital străin ca instrument al strategiei de dezvoltare [4, p. 78].

2. Concluzii

Investițiile străine în România, în perioada preaderării la Uniunea Europeană, au avut o importanță deosebită; acestea au reprezentat mijlocul prin care a fost suplinită lipsa de capital propriu, dar și calea de acces la tehnologii moderne, la metode de management și la piețe de desfacere inaccesibile în alt mod. Politica activă de atragere a investițiilor străine trebuie să aibă în vedere nu doar aspecte specifice pieței interne din România, ci și evaluarea implicațiilor evoluțiilor unor piețe situate la mare distanță. În urma aderării României la Uniunea Europeană, s-a intensificat concurența pentru atragerea de investiții străine.

Analiza evoluției fluxurilor de investiții străine către România din ultimii 15 ani ne-a condus la concluzia că politicile economice, stabilitatea legislativă și instituțională, precum și acordarea de stimulente pot influența major decizia investitorilor străini. Totodată, am constatat că utilizarea stimulentei financiare sau fiscale nu reprezintă un substituent al unui cadru legal stimulant, ci, în unele cazuri, poate fi considerată un supliment al unui cadru investițional deja atractiv sau o compensație pentru imperfecțiunile pieței care nu pot fi remediate altfel.

De asemenea, un rol important în atragerea investitorilor străini îl au și instituțiile specializate în atragerea de investiții străine – agențiile de promovare a investițiilor străine.

Dintre factorii care au atras investitorii străini în România se numără, în primul rând, creșterea economică, dar și integrarea în structurile europene. Principalul factor care a influențat negativ atragerea de capital străin a fost reprezentat de creșterea costului forței de muncă, urmat de instabilitatea cursului de schimb.

Intrările de capital străin în România, în perioada analizată, au fost caracterizate de o polarizare puternică,

income generating activities of high added value and invest in those activities which enhance the comparative advantages of local resources;

- Stimulating the formation of clusters based on related activities, including through a more active involvement of local government and responsible investors (the example of Hungary and Poland is relevant in this respect).

In order to reduce the gap to other European countries, Romania objectively needs foreign direct investment to complement domestic efforts and potentiate claiming competitiveness and efficiency of resources, assets and capabilities. In view of both its own experience and positive examples of some central European States we consider that maximizing the ratio of positive and negative contributions of foreign direct investment should be promoted by appropriate government policies geared towards the intelligent use of foreign capital flows as a tool of development strategy [4, p. 78].

2. Conclusions

Foreign investment in Romania in the pre-accession period to the European Union has had a special importance; it was the means by which the lack of equity capital was solved, but also the path of access to otherwise inaccessible modern technologies, management methods and markets. Active policy of attracting foreign investment should take into account not only the specific aspects of the internal market in Romania, but also the evaluation of the implications of market developments located at a great distance. Following the accession to the European Union, the competition for attracting foreign investment has intensified.

Analyzing flows of foreign investment to Romania in the last 15 years have led us to the conclusion that economic policies, legal and institutional stability, as well as providing incentives can influence the decision of major foreign investors. At the same time I found that the use of financial or fiscal incentives is not a substitute for a stimulating legal framework, but in some cases it can be considered as a supplement to an already attractive investment framework or compensation for market imperfections that cannot be resolved otherwise.

Foreign investment-promotion agencies and specialized institutions play also an important role in attracting foreign investors

Of the factors that have attracted foreign investors to Romania stands first and foremost economic growth, but also integration into European structures. The main factor which influenced the attraction of foreign capital negatively has been the increase in the cost of labor, followed by exchange-rate instability.

Foreign capital inflows into Romania during the analyzed period were characterized by a strong

câteva zone sau regiuni atrăgând cea mai mare parte a investițiilor străine. Depășirea acestei situații va depinde, în mare măsură, de activitatea autorităților locale.

Aderarea la Uniunea Europeană, cu toate armonizările instituționale și legislative pe care le implică, a adus România la un numitor comun cu principalele state concurente în atragerea de investiții străine. Acest lucru n-a constituit neapărat un avantaj pentru România, ci a încetat să mai fie un handicap. Din acest moment, România a putut să se afirme, reușind să adopte strategii de marketing inovative în atragerea de investiții străine.

polarization; some areas or regions attracting the bulk of foreign investment. Overcoming that situation will depend to a large extent on the work of local authorities.

Accession to the European Union, with all institutional and legislative harmonization implied, has brought Romania to a common denominator with its main competitors in attracting foreign investment. This was not necessarily an advantage for Romania, but it has ceased to be a handicap. From this moment, Romania has been able to affirm itself, succeeding in adopting innovative marketing strategies in attracting foreign investment.

Referințe bibliografice/Bibliographic references:

1. KIRIȚESCU, C. *Un secol de frământări monetare*. București: Editura Enciclopedică, 2010, 119-122 p.
2. MOȘTEANU, T., ROMAN, C. *Finanțele instituțiilor publice*. București: Editura Economică, 2011, 127-128 p.
3. NANU, R. *Economie monetară internațională*. București: Sitech, 2009. 142 p.
4. PRISECARU, M., URȘU, S., ANDRIEȘ, A. *Piețe și instrumente financiare*. București: Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza”, 2009, 78-79 p.
5. VASILESCU, I., ALEXANDRU, G. ș.a. *Eficiența și evaluarea investițiilor*. București: Eficon Press, 2004. 132 p.
6. TUDORACHE, D. *Monedă, credit, bănci*. București: Editura Universitară, 2009, 122-123 p.

PERFEȚIONAREA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ FINANCIARĂ ȘI COMERCIALĂ AI INSTITUȚIEI BANCARE PRIN AJUSTAREA CAPACITĂȚII FUNCȚIEI DE AUDIT INTERN ȘI A SISTEMELOR DE CONTROL INTERN

Drd. Elizaveta KLIPPERT, ASEM

Rolul de intermediere a instituțiilor bancare reprezintă un obiectiv strategic atât pentru băncile propriu-zise, cât și pentru cele din anturajul acestora. Astfel, performanța băncilor este evaluată în baza multor indicatori, care demonstrează capacitatea managementului băncii de a desfășura eficient și calitativ activitatea financiară și comercială a instituției pentru a maximiza profiturile și dezvolta banca în viitor. Auditul intern și sistemele de control intern, la rândul lor, constituie acele resurse interne existente și disponibile pentru instituția bancară, care pot fi utilizate în mod direct în procesul de sporire a activității instituției și pentru a perfecționa indicatorii de performanță existenți și cei planificați de către conducere și proprietarii băncii.

Cuvinte-cheie: activitate bancară, indicatori de performanță, audit intern, sisteme de control intern.

JEL: G21, G28, M420, O16.

Introducere. Stabilitatea financiară a sistemului bancar reprezintă un obiectiv primordial în activitatea tuturor statelor lumii contemporane. O astfel de importanță se datorează rolului semnificativ pe care îl joacă în economiile țărilor băncile, care reprezintă intermediarii financiari, în procesul de repartizare a fondurilor financiare. Deci, pentru a asigura o stabilitate a sistemului financiar sunt elaborate și implementate acte legislative și normative, sunt create autorități de reglementare și supraveghere, sunt organizate sisteme de garantare a depozitelor populației și a sistemelor de alarmă, în caz de crize, precum și metode de ieșire din crize și de reabilitare a instituțiilor afectate de aceasta.

Totodată, instituțiile bancare, sunt și ele interesate la maximum de menținerea unui nivel stabil de activitate, cu o maximizare a profiturilor și, chiar, de creștere a influenței lor pe piața produselor și serviciilor bancare.

I. Material și metodă. În articol, sunt prezentate rezultatele multor investigații teoretice ce țin de analiza indicatorilor de performanță și impactul acestora asupra deciziilor în domeniul activității bancare,

IMPROVEMENT OF FINANCIAL AND COMMERCIAL PERFORMANCE INDICATORS OF A BANKING INSTITUTION THROUGH ADJUSTING THE CAPACITY OF THE INTERNAL AUDIT FUNCTION AND SYSTEMS OF INTERNAL CONTROL

PhD student Elizaveta KLIPPERT, ASEM

The intermediation role of the banking institutions represent a strategic objective as for banks themselves, as for those outside the banks. Thus, the banking performance is evaluated based on a set of indicators, which illustrate the banking management capacity to operate efficiently and qualitatively the financial and commercial activities of the institution in order to maximize the profits and to develop the bank in the future. The international audit and the systems of internal control, in their turn, could be used directly in the process of enhancement the institution's activity and in order to improve the performance indicators that exist and are planned by the management and the owners of the bank.

Key words: banking activity, performance indicators, internal audit, internal control system.

JEL: G21, G28, M420, O16.

Introduction. The financial stability of the banking system represents a major objective within the activity of all contemporary countries. Such an importance is due to the significant role banks play in the economies of those states, being the financial intermediaries within the process of the distribution of financial funds. Thus, in order to ensure the financial system's stability, legal and normative acts are elaborated regulating and supervision authorities are created, systems of individuals' deposit guarantees and preventive systems in case of a crisis are organized, as well as methods of passing through the crisis and for recovery of affected institutions.

At the same time, banking institutions at the individual level are also extremely interested in maintaining a stable operational level by maximizing their profits and even increasing their influence on the market for financial services and products.

I. Material and methods. This paper presents the results of many theoretical investigations regarding performance ratios analysis and their impact on

precum și rolul auditului intern și a sistemelor de control în cadrul instituțiilor bancare. În baza constatărilor făcute, sunt formulate concluzii privind necesitatea și eficacitatea utilizării auditului intern și sistemelor de control intern în cadrul procesului decizional al băncii, pentru a spori indicatorii de performanță ai acesteia.

2. Rezultate și discuții. Activitatea instituției bancare cuprinde în sine o mulțime de decizii, factori de influență, obiective strategice și riscuri. Astfel, toate acestea au ca scop dezvoltarea durabilă a instituției și sporirea profiturilor nete. Rezultatele activității respective sunt cuantificate din intern și extern cu ajutorul mai multor metode și instrumente. În contextul prezentei lucrări, accentul este pus pe indicatorii de performanță ai activității instituției bancare, indicatori care au ca scop să ajute și să evalueze starea financiară și economică a băncii. Monitorizarea permanentă a indicatorilor de performanță bancară în strânsă legătură reciprocă cu expunerea băncii la riscurile existente și potențiale, ce îi pot afecta activitatea, determină profilul de risc al băncii. Astfel, un obiectiv important al managementului financiar-bancar este optimizarea relației rentabilitate – risc atât la nivelul de produs/serviciu, cât și la nivelul întregului portofoliu al băncii.

Prin urmare, deciziile adoptate și măsurile întreprinse de conducerea băncii afectează/influențează în mod direct indicatorii de performanță ai unei bănci (tabelul 1).

decisions related to banking activity, as well as the role of internal audit and systems of internal control within banking institutions. Based on the assumptions made, conclusions are formulated regarding the necessity and efficiency of using internal audit and systems of internal control within the decision-making process of a bank, in order to increase its performance indicators.

2. Results and discussion. The activity of a banking institution comprises in itself many decisions, factors of influence, strategic objectives and risks. Thus, its purpose is a durable development of the institution and an increase of net profits. The results of the respective activity are quantified internally and externally using different methods and instruments. In the context of the present paper, banking activity performance indicators are the main means to help and evaluate the financial and economic position of a bank. The continuous monitoring of banking performance ratios, in a close interdependence with the bank's exposure to existent and potential risks, determines a bank's risk profile. Thus, an important objective of financial and banking management is the optimization of the profitability – risk relation both at the product / service level of and of the level of the entire banking portfolio.

As a result of the above mentioned, decisions and measures undertaken by bank directors directly affect and influence the performance indicators of a bank, as follows:

Tabelul 1/ Table 1

**Interacțiunea principalilor indicatori de performanță a băncii și a managementului bancar desfășurat în scopul minimizării riscurilor bancare /
The interaction of the main banking performance indicators and the banking management performed for banking risk minimization**

Decizie managerială strategică / Strategic managerial decision	Expunerea la riscuri suplimentare / The exposure to additional risks	Efectul final asupra performanței / The final effect over the performance
1	2	3
Sporirea profiturilor din <i>corporate banking</i> (servicii bancare pentru persoane juridice) – <i>de ex. acordarea de garanții bancare și de acreditive pentru importatori</i> / The increase of the profits from corporate banking (banking services for companies) – <i>for e.g. granting banking guarantees and letters of credit for importers</i>	Riscul comercial al clientului – în cazul în care clientul nu va fi capabil să-și onoreze obligațiile finale conform contractului / The commercial risk of the client – in the case when the client is not able to honor the final obligations from the contract. Riscul valutar – în cazul fluctuațiilor nefavorabile pe piața internațională a valutei străine / Foreign exchange risk – when there are negative fluctuations on the international market of foreign currencies	Rentabilitatea activelor (ROA) – reprezintă capacitatea conducerii de a utiliza resursele financiare și reale pentru a genera profit, precum și exprimă direct rezultatul obținut prin gestionarea specifică a intermedierei bancare și prin optimizarea operațiilor disponibile. / Return on Assets (ROA) – represents the management's capacity to use the financial and real resources in order to generate profits, as well expresses the direct result obtained through specific management of the banking intermediation and through optimization of the available operations.

1	2	3
<p>Lansarea unui nou produs creditar – <i>de ex. credite ale întreprinderilor mici și mijlocii pentru necesități circulante ale afacerii (procurarea mărfii și materiei prime)</i> / Launch of a new credit product – <i>for e.g. loans for small and medium enterprises for current needs of the business (acquisition of products and raw materials)</i></p>	<p>Riscul creditar – din motiv că decizia respectivă reprezintă un nou produs de creditare, acesta va include toate riscurile specifice produselor de creditare (evaluarea debitorului, suma creditată, dobânda contractată, monitorizarea și colectarea datoriei etc.); / Credit risk – taking into account that the respective decision represents a new credit product, it will include all the risks specific to other credit products (debtor assessment, the amount credited, the interest agreed, monitoring and collection of the debt etc.)</p> <p>Riscul comercial – din cauza că produsul respectiv este unul nou pentru bancă, există riscul că banca nu va fi capabilă să-l promoveze eficient și să-și acopere cheltuielile de administrare a acestuia. / Commercial risk – as the respective product is a new one for the bank, there is the risk that the bank will not be able to promote it efficiently and to cover the expenses related to administration of this product.</p>	<p>Evaluarea calității activelor bancare – are o importanță deosebită în analiza de ansamblu a performanțelor bancare și se realizează cu ajutorul indicatorilor calității activelor, care pun în evidență structura activelor unei bănci din punct de vedere a performanței și din punct de vedere a capacității de a produce venituri.</p> <p>În cazul descreșterii activelor generatoare de venituri (în cazul dat, a produselor de creditare) în mod proporțional aceasta va determina creșterea nivelului de lichiditate a băncii, deoarece astfel de active presupun imobilizări de fonduri, care, în caz de descreștere, devin disponibile pentru alte activități. / The assessment of the banking assets quality – is extremely important in the overall analysis of the banking performance and is performed using the indicators of assets' quality that highlights the assets structure of a bank from the performance point of view, as well as the capacity to generate income.</p> <p>In the case of decrease in assets generating incomes (here credit products) proportionally this will determine the increase in the liquidity level of the bank, as the existence of such assets is assumed to immobilize funds that now become available for other activities.</p>
<p>Deschiderea unor noi filiale / <i>Opening new branches</i></p>	<p>Riscul financiar – în cazul în care subdiviziunile teritoriale deschise nu vor fi capabile să îndeplinească planurile strategice stabilite pentru acestea, nivelul de cheltuieli suportate pentru deschiderea și activarea acestora va depăși veniturile generate de acestea. / Financial risk – when the branches and offices opened are not able to fulfill the strategic budgets and plans settled, the level of expenditures beard for opening and operating of those unit will be higher than the incomes they generate.</p>	<p>Rata rentabilității – exprimă eficiența eforturilor băncii pentru obținerea rezultatului dorit, profitul net planificat. Cu cât indicatorul este mai mare, cu atât eficiența activității băncii este mai bună. / Profitability rate – expresses the efficiency of the bank's efforts in obtaining the desired result, the net profit forecasted. More this indicator is higher, the efficiency of the bank activity is better.</p>
<p>Sporirea securității băncii – atât prin decizii aferente activității personalului angajat, cât și a clientelei (<i>de ex. pentru a minimiza riscurile de nerambursare a creditelor, prevenirea uzului neautorizat de documente interne etc.</i>) / Increase of the bank security – by decisions related to the staff activities, as well as of the clients (for e.g. in order to minimize the risk of non-repayment of the credits, preventing the non-authorized use of internal documents etc.)</p>	<p>Riscul operațional – orice modificări în activitatea operațională zilnică a instituției poate conduce la situații când sistemele interne vor lucra cu erori sau, în general, nu vor funcționa. Astfel, va fi stopată activitatea normală a băncii. / Operational risk – any change in the daily operational activity of the banking institution may lead to situations when the internal systems will work with errors or, generally, will not function, and thus will stop the normal activity of the bank.</p>	<p>Ponderea veniturilor din activitățile generatoare de dobânzi și cu comisioane – exprimă valoarea procentuală a veniturilor obținute de bancă din cadrul prestării serviciilor și oferirea produselor bancare. / Incomes from interest generating activities and commissions ratio – expresses the percentage amount of the incomes obtained by the bank from providing services and offering banking products.</p> <p>Rata cheltuieli operaționale / venituri operaționale – reprezintă un indicator prin care se cuantifică relația de cost-beneficiu din activitatea operațională desfășurată de instituția bancară. / Operational expenses / Operational incomes ratio – represents an indicator that is used to quantify the cost – benefit relation from operational activity performed by the banking institution.</p>

Sursa: elaborat de autori / Source: prepared by the authors

Deși activitatea instituțiilor bancare este una dintre cele mai reglementate și supravegheate activități comerciale în toate statele lumii, într-un final obiectivele cheie al acestor instituții nu diferă de obiectivele multor altor companii și organizații, care nu au nimic în comun ca gen de activitate cu instituțiile financiare, și anume: maximizarea profiturilor și a valorii acțiunilor, deci a proprietății respective a investitorului final (sau acționar). Deci, băncile nu sunt ceea ce sunt doar pentru a intermedia tranzacțiile financiare și de a repartiza resursele financiare în economie, dar și pentru a obține profituri și a aduce valoare proprietarilor lor direcți.

Într-un anumit sens, conducerea băncii este la fel de interesată în creșterea rezultatelor financiare și indicatorilor de performanță ai instituției, ca și autoritatea de supraveghere sau publicul larg. Astfel, pentru a spori rezultatele financiare, conducerea băncilor se implică în diverse activități financiare și comerciale. Aici, urmează să pornim de la conceptul de strategie și planificare a direcțiilor de activitate și dezvoltare, care în ultimii 4 – 5 ani au suferit unele schimbări esențiale. De asemenea, merită menționat faptul că modificările respective au avut loc mai puțin din cauza reglementărilor obligatorii inițiate de autoritățile competente, dar mai mult din necesitățile proprii ale instituțiilor financiare de a recupera pozițiile pierdute pe piață și a evita consecințele dezastruoase ale crizelor ulterioare.

Gestionarea riscurilor în cadrul activității instituțiilor bancare a căpătat un nou sens, mult mai profund și global, ce urmează a fi adus la nivelul întregii companii și integrat în toate domeniile de activitate, astfel creând o cultură generală de gestionare a riscurilor bancare și o cultură individuală a fiecăruia dintre angajații băncii. La nivel internațional, aceste modificări au avut efectele următoare:

- Băncile și-au revizuit complet sistemele de control intern și metodele de gestionare a riscurilor, la nivel de organizație și de unități structurale și teritoriale, ca urmare a unor scandaluri privind comportamentul neprofesional în domeniul sistemului financiar;
- În ultimii doi ani, o mai multă atenție este acordată riscurilor operaționale și reputaționale, inclusiv vulnerabilității față de risc;
- Instituțiile bancare au investit considerabil în dezvoltarea sistemelor informaționale și metodelor de *stress-testing*;
- Au fost revăzute și amendate modelele de business, ținându-se cont atât de noile cerințe normative ale reglementatorului, cât și de piețele și regiunile geografice în care se desfășoară activitățile bancare.

În contextul celor expuse, funcția de audit intern și sistemele de control intern din cadrul unei instituții bancare reprezintă măsuri și instrumente interne de implementare, control și corectare a acelor decizii și strategii adoptate la nivel superior în bancă.

În Republica Moldova, ca urmare a crizei și a

Though the activity of banking institutions is the most regulated and supervised commercial activity all over the world, by the end, the key objective of those institutions does not differ from the same objectives of many other companies and organizations that do not have anything in common with financial institutions, and namely: profit maximization and increase in shareholder value. Thus, banks are banks not only in order to intermediate financial transactions and to distribute financial funds through the economy, but also to make profit and to produce value to their direct owners.

At some point, the management of the bank is interested in the financial results and performance indicators of the institutions similar to the supervision authority or civil society. Thus, in order to improve financial results, banking management implies different commercial and financial activities. Here, we need to introduce the concept of strategy and planning of the directions of activity and development that in the last 4 – 5 years was modified essentially. Additionally, it is important to mention the fact that the respective amendments have taken place less due to mandatory regulations of the supervision authorities, and more because of own needs of the financial institutions to recover their positions on the market and to avoid some disastrous effects of the further crises.

Risk management within the banking activity has achieved a new sense, more deep and global, which should be brought to the company level and integrated in all areas of activity, in order to create a general culture of risk management for the bank and an individual culture for each bank's employee. At the international level, these amendments have had the following effect:

- Banks have completely reviewed their internal control systems and the risk management methods at the organization level, and that of territorial and structural units, as a result of some scandals regarding non-professional behavior in the financial system;
- In the last two years more attention is paid to operational and reputational risks, including vulnerability towards the respective risks;
- Banking institutions have invested considerably in the development of the informational system and of *stress testing* methods;
- Business models have been reviewed and amended, taking into account the new legal requirements of the regulator, as well as the activities, markets and geographic regions of running the business.

In the context of the above mentioned, the internal audit function and systems of internal control within a banking institution represent internal measures and instruments for implementation, control and correction of those decisions and strategies approved at the highest level in a bank.

As a result of the crisis and overall tendencies in the financial area, in the Republic of Moldova, the

evoluțiilor generale din domeniul financiar, au fost modificate și cerințele privind sistemele de control intern (Regulamentul cu privire la sistemele de control intern în bănci, HCA al BNM nr. 96 din 30.04.2010). Astfel, conform regulamentului menționat, funcția de bază a auditului intern constă în evaluarea independentă și obiectivă a activităților desfășurate de bancă, în vederea îmbunătățirii indicatorilor acesteia prin aplicarea sistematică și ordonată a metodelor de evaluare și perfecționare a sistemului de control intern în cadrul băncii. În acest context, considerăm importantă evidențierea *principalelor așteptări* ale conducerii băncilor de la subdiviziunile de audit intern, și anume:

1. Acordarea unei consilieri conducerii băncilor privind conformarea normelor și standardelor din domeniu, precum și posibilitățile de îmbunătățire a activității instituției financiare prin amendarea politicilor și reglementărilor interne, aspectelor de implementare a strategiilor etc.;
2. Efectuarea controalelor operațiunilor băncii, ținând cont de particularitățile sistemelor de control intern și, în unele cazuri, raportarea privind deficiențele acestora;
3. Susținerea organizației la realizarea obiectivelor stabilite, evaluând, printr-o abordare sistemică și metodică, procesele de management al riscurilor, cele de control și de guvernare a organizației, și făcând propuneri pentru a le consolida eficacitatea.

Ca atare, auditul intern este, de fapt, un control în serviciul conducerii, ce are ca scop estimarea și evaluarea eficacității altor controale; oferind asistență managerială conducerii la exercitarea eficientă a responsabilităților membrilor acesteia prin furnizarea unor analize, aprecieri, recomandări și comentarii pertinente referitoare la activitățile/structurile examinate. Auditorii interni, deși se află independenți față de structurile și activitățile auditate, sunt, totuși, subordonați conducerii de vârf a entității.

Aici, este important de specificat că existența subdiviziunii de audit intern, ca și oricare altă subdiviziune, urmează să fie justificată din punct de vedere a cheltuielilor făcute pentru întreținerea acesteia și beneficiului pe care această unitate îl aduce întregii instituții. Și dacă, în cazul altor companii (non-financiare), codurile de guvernare corporativă, în majoritatea cazurilor, le permite revizuirea necesității existenței unității de audit intern, atunci băncile nu au această posibilitate, și existența auditului intern este o obligativitate deja determinată. De aici și apare o adițională justificare privind eficiența dubioasă a auditului intern în perioadele precedente, de pre-criză. Acum însă instituțiile bancare acordă o atenție deosebită lucrului efectuat de auditorii interni și tind să utilizeze aceste informații și date în scopul prevenirii, controlării și corectării multor activități din cadrul instituțiilor lor. (figura 1)

requirement related to the systems of internal control were amended (Regulation regarding the systems of internal control in banks, Decision of Council of Administration no. 96 from 30.04.2010). Thus, according to the respective regulation, the basic function of the internal audit includes the independent and objective assessment of the activities performed by the bank, in order to improve its indicators through systemic and regular application of the assessment and improvement methods of the system of internal control in the bank. Here, we consider important to highlight the main expectations from the bank management related to the internal audit divisions, as follows:

1. Offering suggestions to the bank management regarding compliance to norms and standards from the area, as well as the possibilities for improvement of the financial institution activity through internal policies and regulations amendments, aspects of strategies' implementation, etc.;
2. Performing controls of the bank's operations, taking into account the peculiarities of the internal control systems and, in some cases, to report about their deficiencies;
3. Supporting the organization in achieving the targets set by assessing, using a methodical and systemic approach, its risk management processes, controls and management of the institution, as well as offering proposals how to consolidate their efficiency.

As such, the internal audit is a control in the service of the management that has as a goal estimation and assessment of the efficiency of other controls, offering managerial assistance in efficient exercising of the Board of Directors' responsibilities by submitting analysis, recommendations, ratings and pertinent comments regarding the activities / units examined. Internal auditors are independent from the units and activities audited, but are subordinated to the top – management of the company.

Here, it is important to specify that the existence of the internal audit unit, as any other unit, needs to be justified from the point of view of the expenses implied for its maintaining and the benefit it brings to the whole institution. If in the case of other companies (non – financial) the corporate governance codes permits in the majority of the cases to review the need of its existence, then the banks do not have such an opportunity and the internal audit is a determined coerciveness. Hereby appears an additional justification regarding the doubtful efficiency of internal audit in previous periods, before the crises. Now, banking institutions pay a high attention to the work performed by internal auditors and try to use these information and data in order to prevent, control and correct the banks' activities.

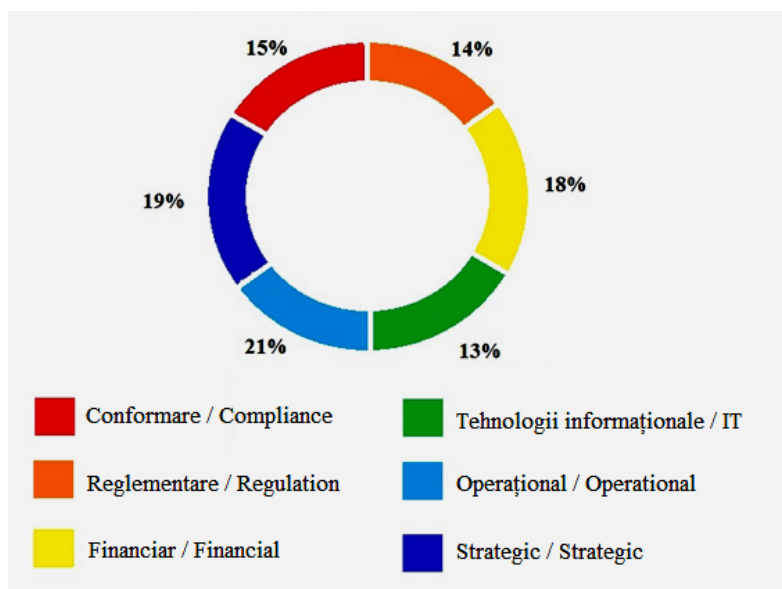


Figura 1. Domeniile de importanță maximă în cadrul planificării auditului intern /

Figure 1. The areas of maximum importance within planning the internal audit

Sursa: Studiul "Reconstruirea sistemului financiar după 5 ani de la criză", Ernst&Young, 2013 /

Source: the Study "Reconstruction of the financial system 5 years after the Crisis", Ernst&Young, 2013

În acest context, este necesar să menționăm că anul 2013, pe plan internațional, a fost unul în care au avut loc multe schimbări semnificative în reglementarea și așteptările privind auditul intern din bănci. Reglementatorii bancari, organizațiile profesionale și alte comitete au lucrat anul respectiv pentru elaborarea ghidurilor ce ar îmbunătăți capacitatea instituțiilor de a reduce riscurile, ameliora controalele interne și a spori gradul de conformare cu reglementările și legislația în vigoare.

Ultimele cercetări în domeniu și tendințele recente reflectă o creștere a așteptărilor eficienței activității auditului intern, comitetelor de audit, conducere, și altor componente ce țin de evaluarea calității și performanței activității instituției financiare. Totalitatea reglementărilor obligatorii, experienței angajaților și complexității tehnologiilor informaționale disponibile, în mare măsură, permit băncilor actuale să-și asigure implementarea și funcționarea eficientă a unui sistem de control intern și a unei subdiviziuni de audit intern profesional, pentru a face față ulterioarelor amenințări economico-financiare.

Conclucrarea auditului și controlului intern permit crearea unei siguranțe pentru conducerea băncii privind corectarea, informarea și monitorizarea oricărei situații problematice, ce ar duce la minimizarea eficienței unei structuri separate ale entității, sau chiar a întregii instituții. Sarcinile personalului angajat în activitatea comercială sau de servire a clientelei nu presupune informarea permanentă a conducerii despre problemele apărute, modul lor de soluționare sau despre alte aspecte ce țin de activitatea sa curentă. Angajații urmează să lucreze pentru a atinge obiectivele strategice stabilite de bancă. În cazul respectiv comunicarea și informarea propriu-zisă este asigurată de funcțiile de audit și control intern, care se completează una pe cealaltă cu surse de informații și metode de soluționare a

In this context, it is important to mention that the year 2013, on the international level, was one with many significant changes in regulating and expectations related to the internal audit in banks. Banking regulators, professional bodies and other committees have used this year to issue guides that will improve the institutions' capacity to reduce risks, improve internal controls and to increase the level of compliance with the regulations and legal framework in force.

The latest research in the area as well as recent tendencies reflect an increase in the expectations regarding the efficiency of the internal audit activity, audit committees, management, and of the other components related to the quality and performance assessment of the financial institution's activities. The totality of the mandatory regulations, employees' experiences and the complexity of the informational technologies available ensure that the modern banks effectively implement and efficiently use a system of internal control and a division of professional internal audit in order to resist to further economic and financial challenges.

The collaboration of the internal audit and control offers the possibility to build an assurance for the management of the bank regarding the timely correction, information and monitoring of any problem situations, which may lead to a decrease in efficiency of an individual unit or branch, or even of the whole institution. The tasks of the employed staff within the commercial activities or within servicing the clients do not assume the permanent information of the management about any problems arisen, about the way they have been solved or about any other aspects related to the current activities. It is expected that employees work for achieving the strategic goals set by the bank. In the respective case, the communication and information itself are ensured by the internal audit and controls that complete each other as a source of information and methods to solve conflicts.

conflictelor.

3. Concluzii. În contextul celor expuse mai sus, considerăm oportun să se țină cont de următoarele *recomandări* în domeniul perfecționării funcției de audit intern și a sistemelor de control intern în cadrul instituțiilor financiare din Republica Moldova, pentru a spori rezultatele financiare ale acestora, și anume:

- **Promovarea principiilor și standardelor internaționale în domeniul auditului intern și a sistemelor actuale de control intern** – ca urmare a crizei financiare globale, a fost posibilă depistarea punctelor nevralgice din domeniile respective și stabilirea unor noi metode și tehnici de perfecționare a acestora, ceea ce, în final, va contribui la atingerea obiectivelor strategice și la dezvoltarea durabilă a instituției financiare;
- **Conlucrarea auditorilor interni cu auditorii externi și autoritățile de reglementare** – conlucrarea respectivă este una extrem de importantă pentru a spori eficiența instituției financiare propriu-zise;
- **Modificarea cerințelor normative privind Comisia de Cenzori** – actualmente, conform reglementărilor Băncii Naționale a Moldovei și legislației în vigoare (Legea instituțiilor financiare și Legea privind societățile pe acțiuni), Comisia de Cenzori este responsabilă pentru evaluarea atât a sistemelor de control intern, cât și pentru aprecierea activității auditului intern, ceea ce, în condițiile actuale, împiedică obiectivitatea acestor evaluări. Ar fi binevenită formarea unor comitete specializate separate, care ar conlucra, dar nu vor depinde unul de celălalt.

În concluzie, considerăm că eficiența activității financiare și comerciale a instituțiilor bancare, în condițiile actuale, depinde în mare măsură de modul în care sunt constituite aceste instituții, cum funcționează sistemele de control intern, precum și care este suportul auditului intern pentru a perfecționa și îmbunătăți activitățile operaționale și strategice ale acestora. Astfel, atât conducerea instituțiilor financiare, cât și autoritățile de reglementare a lor urmează să acorde o atenție sporită măsurilor întreprinse în acest sens. Instituțiile financiare din Republica Moldova dispun de suficiente resurse financiare, umane și tehnice pentru a obține rezultate pozitive în domeniul respectiv.

3. Conclusions. In the context of the above mentioned, we consider useful to take into account the following *recommendations* regarding the improvement of internal audit and systems of internal control within the financial institutions in the Republic of Moldova, in order to increase the financial results of the respective, as follows:

- **Promote the international principles and standards in the area of contemporary internal audit and systems of internal control** – as a result of the global financial crisis, it became possible to detect weak issues in the respective areas and to set new methods and techniques of their improvement, where, in the end, this will lead to the achievement of the strategic objectives and the lasting development of the financial institution;
- **Collaboration of the internal auditors with external auditors and the supervision authorities** – the respective cooperation is extremely important in order to improve the efficiency of the financial institution itself;
- **Amend the legal requirements related to the Censor Committee (Audit Committee)** – at the moment, according to the regulations of the National Bank of Moldova and the legal framework in force (Law on Financial Institutions, and Law on Joint Stock Companies), the Censor Committee is responsible for the assessment of the internal control systems, as well as the assessment of the internal audit performance, which in present conditions affects the objectivity of those assessments. It will be useful to form some separate specialized committees that will cooperate, but will not depend on each other.

In conclusion, we consider that the efficiency of the commercial and financial activities of the banking institutions, in contemporary conditions, mainly depends on the way these institutions are organized, how their internal control systems function, as well as what the support of the internal audit is, in order to improve and develop their operational and strategic activities. Therefore, both the management of the financial institution as well as the regulating authorities need to pay high attention to the measures undertaken in this area. The financial institutions in the Republic of Moldova have sufficient financial, human and technical resources to achieve positive results in this direction.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. *Legea cu privire la Banca Națională a Moldovei.* <http://www.bnm.md>
2. *Legea privind Comisia Națională a Pieței Financiare.* <http://www.cnpf.md>
3. Standardele Naționale de audit intern: *Ordin al ministrului Finanțelor nr. 113 din 12.10.2012.* În *Monitorul Oficial al Republicii Moldova.* <http://lex.justice.md/md/3546789>
4. ERNST&YOUNG. *Global Internal Audit Survey, A current state analysis with insights into future trends and leading practices.* <http://www.ey.com>
5. DUNCKAN, Elizabeth. *Internal Control Systems: an overview.* Institute of Internal Auditors, 2011.
6. HURLEY, John, Governor of the Central Bank of Ireland. *The role of the central bank and the current issues being considered by the Financial Services Regulator.* June 2004. <http://www.bis.org>

IMPORTANȚA ACORDĂRII COMPETENȚELOR DE URMĂRIRE PENALĂ A FRAUDEI FISCALE SERVICIULUI FISCAL DE STAT

Dr. Viorel DANDARA, economist, SFS
Drd. Valeriu SEVERIN, ASEM

Existența fenomenului fraudei fiscale duce la diminuarea volumului veniturilor bugetare ale statului și, respectiv la neîndeplinirea sarcinilor statului. Prin urmare, guvernul trebuie să acorde o deosebită atenție reducerii semnificative a fenomenului fraudei fiscale, ceea ce ulterior va duce la diminuarea volumului de venituri ce se sustrag de la buget. Odată ce se va produce aceasta, va crește volumul veniturilor bugetare, iar necesitățile statului și societății vor fi satisfăcute și chiar se va putea purcede la reducerea cotelor de impunere.

O măsură eficientă și necesară ce ar asigura prevenirea și reducerea fraudei fiscale și, respectiv, a prejudiciului cauzat Bugetului Public Național de către evazioniști, este acordarea competențelor de urmărire penală a fraudei fiscale Serviciului Fiscal de Stat al Republicii Moldova.

Astfel, în articol, sunt expuse motivele și necesitatea acordării competențelor de urmărire penală a fraudei fiscale Serviciului Fiscal de Stat atât în vederea eficientizării combaterii fenomenului de fraudă fiscală în Moldova, cât și a recuperării prejudiciului cauzat Bugetului Public Național de către evazioniști.

***Cuvinte-cheie:** fraudă fiscală, urmărire penală, combaterea fraudei fiscale*

JEL: G20; H2; H3; H6

Introducere. Un lucru extrem de negativ, observat în Republica Moldova este faptul că, deși se discută mult și intens, în ultimii ani, despre amploarea evaziunii fiscale, deocamdată, nu sunt cunoscute cazuri de identificare și condamnare a persoanelor care au condus și prin urmare au beneficiat din aplicarea unor scheme de fraudare fiscală. O cauză importantă a acestui fenomen este însăși procedura actuală de constatare și examinare a fraudelor fiscale, și anume: inițierea acțiunilor de verificare a acestor fraude se face de către un organ – Serviciul Fiscal de Stat, iar definitivarea lor – de către organele de urmărire penală.

1. Material și metodă de analiză. Considerăm că reunirea în cadrul unei singure autorități atât a atribuțiilor de administrare fiscală, cât și a atribuțiilor de urmărire penală a infracțiunilor din domeniul fiscal va asigura continuitatea și eficiența sporită a acțiunilor întreprinse în scopul contracarării fenomenului fraudă fiscală. Căci, în prezent, anume din cauza întreruperii consecutivității

THE IMPORTANCE OF GRANTING TAX FRAUD CRIMINAL PROSECUTION POWERS TO THE STATE TAX SERVICE

Viorel DANDARA, PhD, SFS
Valeriu SEVERIN, PhD student, ASEM

The existence of the phenomenon of tax evasion leads to a lower volume of state budget revenues and to the failure of the state to fulfil its duties. Therefore, the state should pay particular attention to the significant reduction of the phenomenon of tax evasion, which will then lead to the reduction of the amount of income that circumvents the budget. Once this occurs, the volume of budgetary revenues increases, the needs of the state and society are met and therefore the state can proceed to reduce tax rates.

An effective and necessary measure that leads to the prevention and reduction of tax fraud, as well as to the damage caused to the National Public Budget by fraudsters, is granting the State Tax Service of the Republic of Moldova powers to prosecute criminal tax evasion.

Thus, the article studies the reasons and the needs for powers to criminally prosecute tax evasion by the State Tax Service of the Republic of Moldova, both for the efficient combating of the phenomenon of tax evasion phenomenon in Moldova and to the recovery of damages caused by fraudsters to the National State Budget.

***Key words:** tax fraud; combating for fraud; criminal prosecution*

JEL: G20; H2; H3; H6

Introduction. One less positive aspect in Moldova is that although there are many debates in recent years about the extent of tax evasion in Moldova, to date there are no known cases of identification and conviction of persons who have led and therefore benefited from the application tax avoidance schemes. An important cause of this phenomenon is the current procedure for finding and examining cases of tax fraud, namely: the initiation of actions of checking evasion is made by one body (National State Tax Service), but their completion is done by other bodies of criminal prosecution.

1. Material and methods of analysis. We believe that the cohesion into a single authority of both tax administration functions and duties of criminal prosecution in the field of taxation will ensure the continuity and efficiency of actions to counter tax evasion.

Namely because of the interruption of the consecutiveness of actions commenced by the State Tax Service, which are now taken over by the criminal prosecution, the criminal prosecution of tax fraud is

acțiunilor începute de către Serviciul Fiscal de Stat, care apoi sunt preluate de către organele de urmărire penală, se tergiversează combaterea fraudelor fiscale, favorizând astfel cazurile de modificare a probelor, recalificarea acțiunilor infractorilor și, în final, survine încetarea urmăririi penale sau clasarea cauzelor pornite.

Cele mai importante infracțiuni cu tangență la fraudă fiscală, care trebuie combătute conform Codului penal al Republicii Moldova, sunt:

1. Evaziunea fiscală:
 - a) Evaziunea fiscală a întreprinderilor, instituțiilor și organizațiilor (art. 244 din CP al RM);
 - b) Evaziunea fiscală a persoanelor fizice (art. 244¹, CP al RM);
2. Pseudoactivitatea de întreprinzător (art. 242, CP al RM);
3. Practicarea ilegală a activității de întreprinzător (art. 241, CP al RM);
4. Spălarea banilor (art. 243, CP al RM);
5. Contrabanda (art. 248, CP al RM);
6. Insolvabilitatea intenționată (art. 252, CP al RM);
7. Insolvabilitatea fictivă (art. 253, CP al RM).

Potrivit prevederilor Codului penal al Republicii Moldova, pentru comiterea infracțiunilor enumerate sunt prevăzute sancțiuni destul de severe: amenzi de mii de unități convenționale, iar în unele cazuri – până la 10 ani de detenție.

Deși, din cele menționate mai sus, putem constata că potrivit Codului penal al RM, se pedepsește aspru fraudă fiscală, sistemul actual de investigare a eventualelor fraude fiscale nu se soldează cu condamnări în justiție, nefiind constatat nici un caz de condamnare pentru comiterea fraudelor fiscale depistate de către Serviciul Fiscal de Stat în perioada 2009-2011.

Deși, în anul 2012, CCCEC a fost restructurat în CNA, fiindu-i astfel retrase atribuțiile de urmărire penală a fraudelor fiscale, acestea au trecut în subordinea Ministerului Afacerilor Interne și nu a Serviciului Fiscal de Stat al Republicii Moldova.

Prin urmare, reforma CCCEC nu a îmbunătățit cu nimic procesul de investigare a cazurilor de comitere a fraudelor fiscale, continuându-se aceeași procedură dinainte de reformă: SFS identifică cazul de fraudă, iar un alt organ definitivează investigarea acestuia.

Este de menționat că, în temeiul informației disponibile, acumulată de către SFS în decursul verificărilor și controalelor fiscale efectuate în perioada 2009-2013, suma prejudiciului estimat, rezultat din activitatea întreprinderilor care întrunesc indici ai pseudoactivității de întreprinzător (infracțiune prevăzută în art. 242 din Codul penal al RM) sau în activitatea cărora pot fi identificate componente ale evaziunii fiscale (infracțiune prevăzută în art. 244 din Codul penal al RM), constituie peste 7 miliarde de lei.

De asemenea, suma datoriilor totale la Bugetul de Stat a întreprinderilor, față de care a fost aplicată

delayed, favoring the occurrence of cases of changing evidence, the requalification of offenders' actions occurs and finally the termination of criminal prosecution takes place, or cases are dismissed.

The most important offenses which deal with tax fraud for criminal punishment which is provided by the Criminal Code of the Republic of Moldova are:

- 1) Tax evasion:
 - a) Tax evasion of firms, institutions and organizations (art. 244 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
 - b) Tax evasion of individuals (art. 244¹ of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
2. Pseudo-activity of the entrepreneur (art. 242 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
3. Illegal practice of entrepreneurial activity (art. 241 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
4. Money laundering (art. 243 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
5. Smuggling (art. 248 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
6. Intentional dummy insolvency (art. 252 of the Criminal Code of the Republic of Moldova);
7. Dummy insolvency (art. 253 of the Criminal Code of the Republic of Moldova).

Under the provisions of the Criminal Code of the Republic of Moldova for the listed offenses, significant penalties are provided: fines of thousands of conventional units and, in some cases, up to 10 years of imprisonment.

Although we can conclude from the above that the Moldovan Criminal Code severely punishes tax fraud, the current investigation system of possible tax evasion does not lead to convictions in court. Not a single case of conviction for committing tax fraud was detected by the Service Tax State during the period from 2009 to 2011.

Although in 2012 The Centre for Combating Economic Crimes and Corruption (CCECC) was restructured into CAN, its tax fraud prosecution duties being thus withdrawn, they were subordinated to the Ministry of Internal Affairs and not the State Tax Service.

Therefore, the reform of CCECC has not improved anything in the investigation process of committing tax fraud cases, the same procedure as prior to the reform continued: STS identifies fraud and another body completes its investigation.

It should be noted that under the available information which was accumulated by SFS during fiscal checks and controls carried out in the last 5 years, the estimated amount of damage resulting from the activity of enterprises that meet pseudo-activity entrepreneurial criteria (crime stipulated in art. 242 of the Criminal Code of Moldova) or in whose activity components of tax evasion can be identified (offense stipulated in art. 244 of the Criminal Code of Moldova), for the period 2009 to 2013 constitutes more than 7 billion lei.

Also, the amount of total debt to the state budget

procedura de insolvență, or veniturile ratate, inclusiv eventualul prejudiciu în cazul insolvenței intenționate sau fictive (infracțiuni prevăzute în art. 252 și 253 din Codul penal al RM) constituie, pentru perioada 2009 – 2013, circa 800 de milioane de lei.

De menționat că cifrele respective nu reprezintă fraudă fiscală reală, fiindcă aceasta este, practic, imposibil de calculat cu exactitate, iar quantumul fraudei fiscale anunțate de autorități este, de fapt, fraudă fiscală cunoscută (depistată) la un anumit moment și constatată într-o anumită perioadă.

Fraudă fiscală totală se compune din:

- a) fraudă fiscală cunoscută (depistată);
- b) fraudă fiscală necunoscută.

from enterprises which applied for insolvency or lost revenues, including any eventual case of intentional or dummy insolvency (offense stipulated in art. 252 and 253 of the Criminal Code of Moldova) for the period 2009 - 2013 is about 800 million lei.

It should be noted that these figures do not represent real tax fraud, because the real tax fraud is practically impossible to calculate accurately, and the amount of tax fraud the authorities announced tax fraud is actually the one known (detected) at some point and found in a certain period of time.

Total tax fraud consists of:

- a) Known (detected) tax fraud;
- b) Unknown tax fraud.

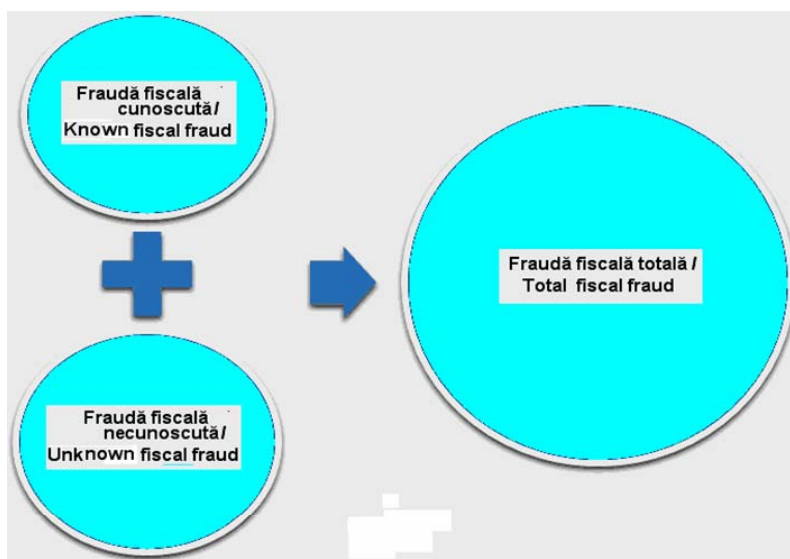


Figura 1. Calculul fraudei fiscale / Figure 1. Calculation of fiscal fraud

Sursa: Elaborat de autori / Source: prepared by the author

Este știut faptul că, în țara noastră, toate domeniile sunt afectate de fraudă fiscală: de la transportul public la domeniul bancar sau cel de comerț cu petrol. Victimele acestui fenomen sunt toți cetățenii țării, pentru că fraudă fiscală reprezintă un furt din buzunarul comun al cetățenilor, adică din Bugetul public.

Totodată, pe lângă cetățeni, suferă însuși statul, fiindcă numeroase întreprinderi disciplinate, care respectă legea și intenționează sau chiar vor să contribuie la prosperarea țării, prin inițierea unor activități integre, nu pot face față concurenței celor care practică de ani de zile „contabilitatea dublă”. Din cauza acestei concurențe neeloiale, suferă economia țării, în ansamblu.

Pornind de la cele expuse, putem conchide faptul că sistemul actual este nefuncțional și ineficient și urmează să fie revizuit și, anume, prin acordarea competențelor de urmărire penală a fraudei fiscale unui singur organ – Serviciul Fiscal de Stat.

În acest context, trebuie remarcat faptul că practica internațională confirmă eficiența împuternicirilor de urmărire penală acordate organelor fiscale.

De exemplu în multe țări din UE, precum Olanda,

It is known that all areas in our country are affected by tax evasion: from public transport to banking or the oil market. The victims of this phenomenon are all citizens of the country, because tax fraud is stealing from the communal pocket of the citizens, the state budget.

However, in addition to ordinary citizens, the state suffers because many businesses that intend or attempt to contribute to the development of this state by initiating certain activities cannot be competitive against those who have been practicing double accounting for years. Because of these conditions of unfair competition, the overall economy is suffering.

Based on the above stated, we conclude that the current system is unworkable and ineffective and should be reviewed, namely by granting powers to prosecute tax evasion to the State Tax Service.

In this context, it is worth noting that international practice confirms the efficiency of prosecution powers granted to tax authorities.

For example, in many EU countries: the Netherlands, Ireland, Estonia, the UK, the tax

Irlanda, Estonia, Marea Britanie, în chiar cadrul organelor fiscale, există departamente de investigare și urmărire penală a fraudelor fiscale.

De asemenea, și Serviciului Vamal al Republicii Moldova îi sunt atribuite competențe penale de investigare a cazurilor de infracțiuni vamale.

2. Concluzii. Prin urmare, a devenit necesară și oportună atribuirea către Serviciul Fiscal de Stat a competențelor de urmărire penală a fraudelor fiscale și a altor infracțiuni, care împiedică executarea obligațiilor fiscale față de Bugetul de Stat.

Astfel, considerăm binevenită și rațională acordarea competențelor de urmărire penală a fraudei fiscale Serviciului Fiscal de Stat, în contextul în care Bugetul de Stat este prejudiciat considerabil de către o mare parte din agenții economici prin utilizarea schemelor frauduloase. Acest fapt ar contribui atât la limitarea fenomenului evazionist al contribuabililor prin prevenirea comiterii fraudelor fiscale, cât și la recuperarea, cel puțin parțială, a prejudiciului cauzat Bugetului Public Național de către persoanele juridice și fizice, care pe parcursul anilor precedenți au comis fraude fiscale.

authorities have departments of investigating and prosecuting tax fraud.

In addition, the Customs Service of the Republic of Moldova possesses powers of investigating criminal cases of customs offenses.

2. Conclusions. It is therefore necessary and justified granting the State Tax Service powers to prosecute tax evasion and other crimes involving the enforcement of tax obligations towards the state budget.

Thus, we consider it appropriate to provide criminal prosecution powers of tax fraud to the State Tax Service in the context that the state budget is considerably damaged by a large number of enterprises using fraudulent schemes. This would lead to both limiting the tax evasion phenomenon through the prevention of committing tax fraud and the recovery, or at least in part, of the damaged caused to the National Public Budget by businesses and individuals who have committed tax fraud in previous years.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. Codul penal al Republicii Moldova nr. 985-XV din 18.04.2002.
2. Codul fiscal al Republicii Moldova nr. 1163-XIII din 24.04.1997.
3. Surse publicate pe portalul Serviciului Fiscal de Stat al Republicii Moldova, www.fisc.md

FACTORII CE INFLUENȚEAZĂ PROCESUL DE GESTIUNE A FLUXURILOR DE MIJLOACE BĂNEȘTI LA ÎNTREPRINDERILE DIN REPUBLICA MOLDOVA

Drd. Iurie SPIVACENCO, ASEM

Procesul de gestiune a fluxurilor de mijloace bănești la întreprindere, deși constituie o sarcină a departamentului financiar, are implicații în activitatea celorlalte departamente și se referă la toate procesele din cadrul unei întreprinderi. Nu există decizie majoră la întreprindere, care să nu aibă implicații financiare directe sau indirecte și, de aceea, procesul de gestiune a fluxurilor de mijloace bănești trebuie să ia în considerație toate domeniile de activitate ale întreprinderii și să fie orientat spre maximizarea eficienței și, implicit, a valorii întreprinderii.

Cuvinte-cheie: fluxuri, mijloace bănești, factorii interni, factorii externi, grad de lichiditate.

JEL: G32

Introducere. Gestiunea fluxurilor de mijloace bănești se referă, în egală măsură, la gestiunea încasărilor și plăților, precum și la gestiunea deficitului sau excedentului de numerar. Este cert faptul că problemele cele mai mari, în procesul de gestiune, țin de o structurare optimă a încasărilor și plăților de numerar, ca să fie evitate deficitele. Evoluțiile economice sunt, deseori, impredictibile, deci managementul întreprinderii trebuie să aibă soluții pentru fiecare situație, să anticipeze din timp eventualele deficite și să dispună de instrumentele necesare pentru a-l lichida. În cazul gestiunii deficitelor de mijloace bănești din întreprindere, un rol important revine disponibilității rezervelor interne ale întreprinderii, precum și accesului la sursele externe de capital.

Există mai mulți factori ce influențează deciziile privind gestiunea deficitului de mijloace bănești în întreprindere. Din punct de vedere al posibilității de influență și gestiune, considerăm oportună divizarea lor în factori externi (cei care nu se află sub controlul întreprinderii și afectează mai multe întreprinderi, însă, în mod diferit) și interni (cei care pot fi controlați total sau parțial de echipa managerială).

1. Material și metodă. Principalii factori externi sunt următorii:

Nivelul de dezvoltare economică a unei țări și faza ciclului economic – influențează direct deciziile managementului financiar în cadrul întreprinderii. Creșterea economică duce la creșterea bunăstării populației, creșterea consumului și, implicit, a cererii, ceea ce face ca întreprinderile să vândă mai mult, să-și sporească capacitățile de producție pentru a satisface creșterea de

FACTORS AFFECTING THE MANAGEMENT OF CASH FLOWS OF ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Iurie SPIVACENCO, PhD student, ASEM

The management of cash flows in a company, though being the task of the finance department, has implications for other departments as well and covers all the processes within an enterprise. There is no major business decision that does not have direct or indirect financial implications. Therefore cash flow management must take into account all the fields of activity of the enterprise and be oriented towards maximization of efficiency and, implicitly, the value of the company.

Key words: flows, cash, internal factors, external factors, degree of liquidity

JEL: G32

Introduction. Cash flow management is equally related to the management of receipts and payments, as well as to the management of cash deficits or surpluses. It is clear that the biggest problems in management relate to the optimal structuring of cash receipts and payments in order to avoid deficits. Economic developments are often unpredictable, so that the company management should have solutions in every situation, anticipate in advance potential shortages and have the tools necessary to liquidate them. In the case of cash flow deficit management in a firm the availability of internal reserves of the enterprise and the access to external sources of capital play an important role.

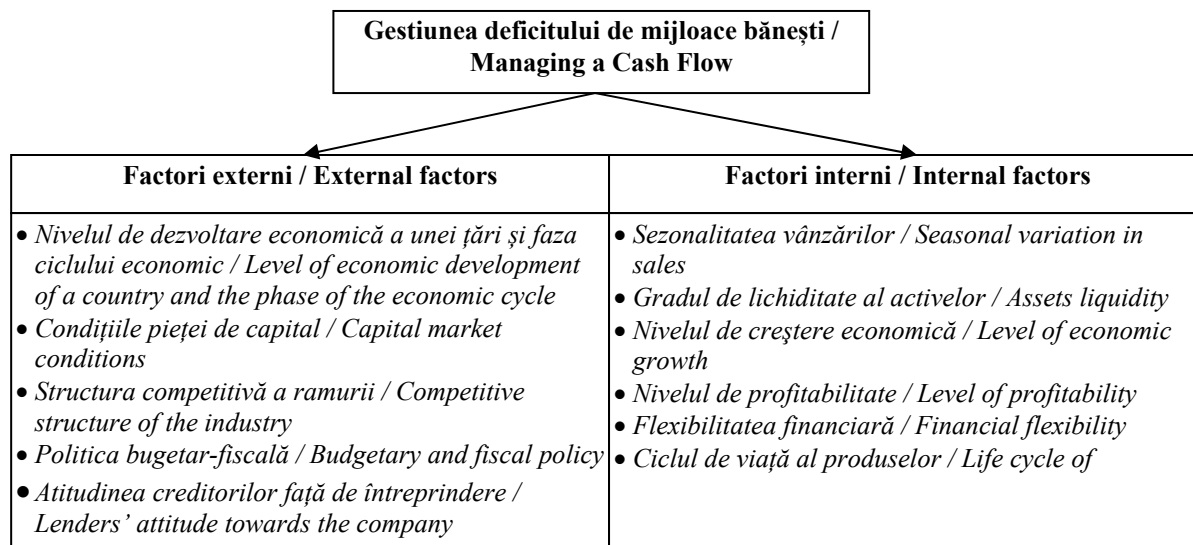
There are many factors that affect the decisions on the enterprise cash flow deficit management. According to the possibility of influence and management we consider it is appropriate to divide them into external factors, those that are not under the control of the enterprise and affect many businesses but differently, and internal ones that can be fully or partially controlled by the management team.

1. Material and methods. The main external factors are:

Level of economic development of a country and the phase of the economic cycle - directly affects the decisions of financial management in the enterprise. Economic growth leads to an increase in welfare, consumption and, implicitly, in demand, which makes businesses sell more and increase their production capacity in order to meet the increasing demand. In this way economic agents require more funding and demand more money. In their turn,

cerere. Astfel, crește necesarul de finanțare și cererea de bani din partea agenților economici. La rândul lor, instituțiile financiare beneficiază și ele de venituri mai mari, în situațiile de creștere economică, și participă mai activ la procesul de finanțare a activității întreprinderilor.

financial institutions also benefit from higher incomes under the conditions of economic growth and more actively participate in financing enterprises.



**Figura 1. Factori ce influențează gestiunea deficitului de numerar /
Figure 1. Factors affecting the cash flow deficit management**

Sursa: elaborată de autor / Source: elaborated by the author

Condițiile pieței de capital – condițiile existente, atât pe piețele valorilor mobiliare, cât și pe piețele monetare, pot avea o influență importantă asupra modului de finanțare a deficitului de mijloace bănești. De exemplu, actualmente, în Republica Moldova, piața valorilor mobiliare nu este lichidă, iar lipsa banilor la investitorii privați, practic, marginalizează posibilitățile agenților economici de a mobiliza fondurile necesare prin emisiuni de valori mobiliare. Excepție constituie valorile mobiliare emise de unele bănci comerciale.

Capital market conditions – the conditions existing both in securities and monetary markets can have a significant impact on how the cash flow deficit is funded. For example, currently in Moldova the securities market is not liquid, and the lack of money of private investors virtually limits the possibilities of economic entities to raise the necessary funds by issuing securities. The securities issued by some commercial banks may be considered an exception.

Structura competitivă a ramurii – capacitatea de a mobiliza capitalul depinde și de profitabilitate. Stabilitatea ratelor de rentabilitate este la fel de importantă ca și stabilitatea vânzărilor. Ușurința cu care noile firme pot să pătrundă în ramura economică respectivă și capacitatea firmelor concurente de a-și extinde capacitățile de producție influențează ratele de profit. O industrie în creștere este promițătoare din punct de vedere al marjelor de profit; însă, este, totuși, posibil ca aceste marje să scad simțitor, dacă ramura economică respectivă este una, în care numărul de firme concurente poate crește extrem de repede. De exemplu, sistemul *franchising* pentru *fast food*-uri a fost foarte profitabil însă, era relativ simplu pentru noi firme să intre în acest gen de afaceri și să concureze cu firmele mai vechi. Pe măsură ce industria a ajuns la maturitate, capacitatea de producție a firmelor vechi și noi s-a extins accelerat, iar ratele de profitabilitate au scăzut. Și din contra, alte firme, din alte ramuri economice, sunt capabile să reziste mai bine presiunii concurenței, căci pot dispune de

Competitive structure of the industry - the ability to raise capital depends also on profitability. The stability of rates of return is as important as the stability of sales. The ease with which new firms can enter into the respective economic sector and the ability of competitors to expand their production capacities affect profit rates. A growing industry is promising in terms of profit margins; however, it is still possible that these margins will decrease sharply if the respective economic sector is the one in which the number of competing firms can grow very quickly. For example, the system of *franchising* in the *fast food* industry was very profitable, but it was relatively easy for new companies to enter this kind of business and compete with older firms. As this industry has matured, the production capacity of both old and new companies has expanded rapidly, but the rates of profitability have dropped. And, alternatively, other companies in other economic sectors are better able to withstand competitive pressure because they

facilități tehnice, de distribuție, patente etc., care sunt greu de copiat. Aceasta sugerează că marjele de profit pentru aceste firme nu vor fi influențate de apariția unor noi concurenți.

Impozitul pe venit – dobânda este o cheltuială deductibilă în scopuri fiscale, iar aceste deduceri au o valoare foarte mare pentru firmele care își desfășoară activitatea în țări cu presiune fiscală mare. Finanțarea prin împrumuturi a deficitului de numerar aduce avantajul de creștere a cheltuielilor privind plata dobânzilor și, implicit, reducerea plăților privind impozitul pe venit. Finanțarea prin surse proprii nu oferă acest avantaj și generează costuri fiscale suplimentare. Cu cât rata impozitului pe profit este mai mare pentru o anumită firmă, cu atât este mai avantajos pentru aceasta să utilizeze capitalul împrumutat.

Atitudinile creditorilor față de întreprindere – indiferent de analiza efectuată de manageri cu privire la factorii adecvați de îndatorare pentru firma lor, totuși, atitudinile creditorilor și ale agențiilor de clasament influențează frecvent deciziile de finanțare. În majoritatea cazurilor, societățile pe acțiuni discută necesarul de finanțare pe care planifică să-l mobilizeze cu ofertantul de credit și acordă o pondere importantă sfaturilor acestora. Atunci, când echipa managerială este atât de sigură de viitor și caută să utilizeze levierul financiar, încât se depășesc normele din industria respectivă, ofertantul de credit ar putea să nu fie dispus să accepte astfel de creșteri ale capitalului împrumutat, sau – poate accepta acest lucru, însă la un preț ridicat.

Factorii interni ce trebuie luați în considerație de către echipa managerială, atunci când decide asupra politicilor de gestiune și finanțare a deficitului de mijloace bănești, se referă la următoarele aspecte:

Sezonalitatea vânzărilor – o firmă, care are vânzări relativ stabile, poate să folosească capital împrumutat într-o proporție mai mare și poate suporta cheltuieli fixe mai mari, decât o companie care are vânzări instabile. Sezonalitatea vânzărilor (cifrei de afaceri) este dată de variațiile înregistrate în cadrul perioadei analizate (în cadrul anului, trimestrului sau chiar lunilor). Atribuirea caracterului sezonier cifrei de afaceri are implicații asupra activității de aprovizionare și gestionare a stocurilor, asupra organizării sistemului de distribuție cât și asupra fluxurilor financiare degajate.

Caracterul sezonier al veniturilor și aprovizionării, la fel ca situația economică, gradul de dezvoltare al sistemului financiar-bancar și ciclul de viață al produselor comercializate trebuie luate în considerație atunci când întreprinderea adoptă decizii de formare și repartizare a surselor de mijloace bănești și de gestiune operativă a fluxurilor financiare.

Gradul de lichiditate al activelor – firmele, ale căror active sunt adecvate pentru a fi folosite ca garanție pentru credite, tind să utilizeze cât se poate de mult capitalul împrumutat la finanțarea deficitului de numerar. Astfel, activele pe termen lung pot fi utilizate pentru obținerea de credite ipotecare. Activele care pot fi folosite în multiple scopuri, în diferite afaceri, și care dispun de o piață care permite transformarea lor în bani, reprezintă niște garanții

may have technical and distribution facilities, patents etc. which are difficult to copy. This suggests that profit margins for these companies will not be affected by the emergence of new competitors.

Income tax - interest is a deductible expense for tax purposes, and such deductions have great value for the companies operating in countries with high fiscal pressure. Loan financing of cash flow deficit brings the advantage of increasing spending on interest payments and thus reducing income tax payments. Equity financing does not offer this advantage and generates additional tax costs. The higher the corporate profit tax rate for a company, the more advantageous it is for it to use loan capital.

Lenders' attitude towards the company - regardless of the analysis carried out by managers on appropriate factors for their company's debt facilities, still the attitudes of lenders and first-rate agencies frequently affect the funding decisions. In most cases, joint-stock companies discuss with the credit provider the needs for financing they plan to raise and take into account the pieces of advice of the latter. When the management team is so sure of the future and seeks to use financial leverage so that the industry limits are surpassed, the credit provider may be unwilling to accept such increase in loan capital, or may accept it only at a high cost.

Internal factors that are to be considered by the management team when deciding on the policies on cash flow deficit management and financing are related to the following aspects:

Seasonal variation in sales - a company with relatively strong sales may use loan capital to a greater degree and may incur higher fixed costs than a company with unstable sales. Seasonal variation in sales (turnover) is provided by variations in the period under review (in the course of a year, a quarter or even months). Assigning seasonal characteristic to the turnover has implications for the inventory supply and management, the organization of the distribution system and available cash.

The seasonal nature of revenues and supply, as well as the economic situation, the banking and financial system development level and the life cycle of products marketed are to be considered when the enterprise makes decisions on accumulating and allocating financial resources and on operatively managing cash flows.

Assets liquidity – the companies, whose assets are sufficient to be used as collateral for loans tend to use as much as possible loan capital for cash flow deficit financing. Thus long-term assets can be used to obtain mortgages. Assets, which can be used for various purposes in different businesses and which have a market that allows their conversion into money, represent some valid guarantees, whereas assets with special features do not represent sufficient guarantees. Construction companies tend to use more

valabile, în timp ce activele cu caracteristici speciale nu reprezintă garanții adecvate. Firmele din construcții tind să folosească în mare măsură capitalul împrumutat, iar companiile de înaltă tehnologie și cele care au o rată accelerată de creștere folosesc mai puțin capitalul împrumutat. Întreprinderilor din industria alimentară, ale căror active nu reprezintă o lichiditate certă, li se limitează accesul la resursele împrumutate.

Un alt aspect legat de lichiditatea activelor îl constituie probabilitatea insolvenței și riscurile asociate cu aceasta. Pe măsură ce nivelul îndatoririi crește, probabilitatea insolvenței crește și ea. Falimentul este costisitor, iar creșterile gradului de utilizare a levierului financiar determină creșterea valorii estimate a costurilor de falimentare (suma probabilităților de falimentare înmulțită cu costurile de falimentare), fapt ce generează scăderea valorii pe piață a firmei. Companiile cu vânzări stabile pot avea costuri de faliment ridicate; însă, deoarece probabilitatea falimentului este mică, costurile estimate de falimentare sunt și ele scăzute. Astfel, aceste firme pot să lucreze cu rate mari de îndatorare. De exemplu, stabilitatea vânzărilor pentru companiile din infrastructură – conducte de transport al gazului natural, distribuitori de gaz, companii de telecomunicații, distribuirea energiei electrice etc. – permite acestor companii să utilizeze sume mari de capital împrumutat. În același timp, întreprinderile din industria alimentară, cu activitate sezonieră, nu-și pot permite să mizeze foarte mult pe împrumuturi.

Nivelul de creștere economică – firmele cu o rată de creștere mai rapidă trebuie să se bazeze mai mult pe finanțare cu capital împrumutat, deoarece o creștere mai mare necesită finanțarea activelor curente într-o măsură mai mare, sau crearea de noi capacități de producție. Deci, companiile cu o rată de creștere rapidă tind să utilizeze finanțarea prin împrumuturi, într-o măsură mai mare, decât companiile cu o rată de creștere mai lentă.

Nivelul de profitabilitate – practica relevă că firmele care au valori mari ale ratei de rentabilitate a activelor se bazează, preponderent, pe resursele interne (capitalizarea profitului) în finanțarea deficitului de numerar. Teoretic, această tendință nu are nicio justificare, însă raționamentul de care se conduc managerii financiari ai acestor firme pare a fi că firmele generatoare de fluxuri mari de numerar nu au nevoie de împrumuturi, iar o utilizare mai judicioasă a banilor decât investirea în propria firmă nu există.

Flexibilitatea financiară – obiectivul de menținere a unei flexibilități financiare presupune, din punct de vedere operațional, menținerea unei rezerve adecvate a capacității de împrumut. Determinarea unei rezerve a capacității de împrumut depinde de factorii menționați anterior, inclusiv de previziunea necesarului de fonduri, a condițiilor existente pe piețele de capital, a încrederii echipei manageriale în previziunile realizate și a consecințelor unei crize de capital. Flexibilitatea financiară presupune existența unei capacități a întreprinderii de a mobiliza resursele necesare finanțării unei afaceri, în orice moment.

În afară de caracterul sezonier al veniturilor și aprovizionării, ciclul de viață al produselor comercializate

loan capital whereas high-tech companies and those that have an accelerated growth rate use less loan capital. The assets of food industry enterprises do not have a definite liquidity; that is why their access to borrowed resources is restricted.

Another aspect of assets liquidity is the probability of insolvency and the risks associated with it. As the debt increases, the probability of insolvency increases as well. Bankruptcy is expensive, and increases in the use of financial leverage determine the increases in the estimated value of bankruptcy costs (the amount of bankruptcy probabilities multiplied by bankruptcy costs), which lowers the market value of the firm. Companies with strong sales may have high bankruptcy costs; however, because the probability of bankruptcy is low, the estimated bankruptcy costs are also low. Thus, these companies can work with high rates of amounts owed. For example, the steadiness of sales for companies in infrastructure - natural gas pipelines, gas distributors, telecommunications, electricity distribution etc. - enables these companies to use large amounts of debt capital. At the same time, food industry enterprises with seasonal activity can not afford to rely heavily on loans.

Level of economic growth - companies with higher growth rates should rely more on loan financing, as a higher growth requires the financing of current assets to a greater degree, or on the creation of new production capacities. Thus, companies with higher growth rates tend to use debt financing to a greater extent than companies with lower growth rates.

Level of profitability - experience has shown that firms that have high values of rate of return on assets are based mainly on internal resources (capitalization of earnings) in cash-flow deficit financing. Theoretically, this tendency has no justification; however, the reasoning that guides the financial managers of these firms seems to be that companies that generate substantial cash-flows do not need loans, and there is no a better usage of money than investing in their own company.

Financial flexibility - the objective of maintaining financial flexibility involves, from the operational point of view, the maintenance of sufficient reserves of borrowing capacity. Determining the reserve of borrowing capacity depends on the above-mentioned factors, including the forecasting of necessary funds, existing conditions in capital markets, the management team's confidence in predictions made, as well as the consequences of the capital crisis. Financial flexibility implies the enterprise's capacity to mobilize resources necessary to finance a business at any time.

Besides the seasonal nature of revenues and supply *the life-cycle of products* marketed is to be considered when the enterprise makes decisions on

trebuie considerat atunci când întreprinderea ia decizii de formare și repartizare a surselor de mijloace bănești și de gestiune operativă a fluxurilor financiare. Dezvoltarea întreprinderii se săvârșește în decursul unui ciclu, determinat prin consecutivitatea în timp a ciclurilor de viață ale produselor firmei. Analogic cu viața omului, care poate fi împărțită în câteva faze: copilăria, tinerețea, maturitatea și bătrânețea, dezvoltarea întreprinderii poate fi împărțită și ea în patru faze similare: faza de inițiere a afacerii sau perioada de apariție (ritmuri mici de creștere a vânzărilor, rezultate financiare negative); faza de dezvoltare (tinerețea; creșterea în ritm mare a vânzărilor, apariția profitului); faza de stabilitate (maturitatea; reducerea ritmurilor de creștere a vânzărilor, profituri maxime) și faza declinului economic, pe parcursul căruia scad și profiturile, și vânzările.

2. Concluzii. Decizia de finanțare depinde foarte mult și de faza ciclului de viață în care se află întreprinderea. Cu atât mai mult, această divizare a vieții întreprinderii este actuală pentru țările cu economie în tranziție, unde instabilitatea economică face ca întreprinderile să fie și mai vulnerabile.

1. În faza inițierii afacerii (întreprinderea-dilemă), întreprinderea, în principal, se confruntă cu probleme de supraviețuire, care survin ca urmare a insuficienței de lichidități. Prezintă importanță problemele de lichiditate și de rentabilitate. Întreprinderea trebuie să găsească surse pentru acoperirea nevoilor curente de finanțare, dar sunt necesare surse importante pentru efectuarea investițiilor necesare dezvoltării ulterioare.

2. În faza creșterii afacerii (întreprinderea-vedetă), primele profituri permit întreprinderii să soluționeze problemele cu lichiditățile și, astfel, soluționând problemele de lichiditate și rentabilitate, managementul întreprinderii se poate concentra pe rezolvarea problemelor de creștere economică. Politica investițională constituie instrumentul principal în asigurarea unei creșteri economice mai mari. Acapararea unui segment de piață mai mare va permite întreprinderii raportarea unor rezultate mai importante, atunci când creșterea se va reduce și, în cele din urmă se va stopa. Dacă, în faza copilăriei, întreprinderea caută surse de finanțare pe termen scurt, ulterior, în faza dată, se deplasează accentul pe finanțarea pe termen mediu și lung, care i-ar permite menținerea creșterii economice prin intermediul investițiilor. Obținându-se un nivel convenabil de creștere economică, întreprinderea caută resurse pentru a-l menține și a-l amplifica.

3. În faza stabilității (maturității) afacerii, scopul întreprinderii rezidă în a stoarce la maximum posibil a profiturilor. Întreprinderea are o cotă de piață mare, o rentabilitate importantă. Întreprinderea dispune de o capacitate de autofinanțare importantă. De regulă, pe parcursul perioadelor de creștere economică, scade eficiența, deoarece obiectivul este extinderea, iar pe parcursul perioadelor de recesiune, întreprinderile lucrează asupra îmbunătățirii eficienței. Luând în considerație eventuala îmbătrânire a produselor sale, la faza de maturitate, întreprinderea ar trebui să caute noi posibilități de dezvoltare. Acestea pot fi găsite prin intermediul

accumulating and allocating financial resources and on operatively managing cash flows. The enterprise development follows a cycle that is determined by the sequence in time of the company's products' life-cycles. Similarly, as a man's life can be divided into the stages of childhood, youth, maturity and old age, the enterprise's development can be divided into four phases: the phase of initiating the business, or the period of emerging (low rates of sales growth, negative financial results); the phase of development (youth), (high rates of sales growth, the emergence of profit), the phase of stability (maturity, reduction of growth in sales, maximum profits) and the phase of economic decline during which both profits and sales drop.

2. Conclusions. The financing decision depends very much on the life-cycle phase the enterprise is undertaking; this division of the company life being especially vital for transition countries, where economic instability makes companies more vulnerable.

1. In the phase of business initiation (enterprise - dilemma) the company is mainly faced with survival problems that occur as a result of insufficient liquidity. The problems with liquidity and profitability are important. The enterprise should find sources to cover the current needs for funding, but important sources are needed for investing in further development.

2. In the phase of business growth (enterprise - star) the first profits allow the company to solve the problems with liquidity, and having solved the problems with liquidity and profitability, the company management can focus on solving problems of economic growth. Investment policy is the main tool to ensure higher economic growth. Capturing a larger market segment will allow the company to report important results when growth is reduced and stopped. If during the infancy stage the company looks to the sources of short-term financing, then during this stage the focus is on medium- and long-term financing, which would allow the company to maintain growth through investment. Reaching a fair level of growth, the enterprise looks for resources to maintain and enhance this growth.

3. In the phase of business stability (maturity) the goal of the enterprise is to earn the maximum possible profit. The company has a large market share and important profitability. The company has a significant self-financing capacity. Typically, during the periods of growth efficiency decreases as the goal is business expansion, and during the periods of recession businesses work on improving efficiency. Taking into account the potential ageing of its products at the maturity stage, the company should seek new development opportunities. They can be found through industrial investments or through financial participation (portfolio investments) in the

investițiilor industriale, sau prin participarea financiară (investiții de portofoliu) la constituirea altor întreprinderi, produse. În asemenea caz, se poate ajunge la transformarea în holdinguri, care au ca scop gestionarea portofoliului de hârtii de valoare. Este importantă găsirea de produse noi, idei noi, care ar permite întreprinderii să activeze în continuare.

4. Faza declinului afacerii trebuie evitată de întreprindere, deoarece este faza îmbătrânirii, în care întreprinderea își pierde cota de piață, produsele devin necompetitive, iar profiturile sunt mici sau nule. În acest caz, sunt necesare sume mari de bani pentru relansarea activității și, în primul rând, se cer noi idei de activitate. Paradoxal, dar întreprinderea poate avea banii necesari, însă, dacă s-a ajuns într-o asemenea fază, atunci problema principală o constituie ideile și nu finanțele. Deci, soluțiile nu ar fi de natură financiară, ci managerială și anume: schimbarea echipei manageriale și a ramurii de activitate, vinderea sau chiar lichidarea afacerii.

establishment of other companies or products. In this case it is possible get to the transformation into holdings that aim at managing securities portfolios. It is important to find new products, new ideas that would allow the company to continue its operations.

4. The phase of business decline should be avoided by the enterprise because it is the phase of ageing; when the company loses its market share, its products become non-competitive, and profits are low or nil. In this case large amounts of money are required to resume operations and primarily new business ideas are required. Paradoxically, the organization may have the money, but if this phase is reached then the main problem is ideas, not finances. The solutions in this case would not be of financial nature, but rather be a managerial one; that is, the change in the management team, the change in the branch of activity, selling the business or even business termination.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. BREZEANU, P., *Gestiunea financiară a întreprinderii*, București, 1997.
2. HALPEN, Paul, WESTON G. Fred, BRIGHAM, Eugene F., *Finanțe manageriale*, Editura Economică, București, 1998.
3. БРЕЙЛИ, Р., МАЙЕРС, С., *Принципы корпоративных финансов*. – Москва: Олимп-Бизнес, 1997.
4. КОВАЛЕВ, В.В., *Введение в финансовый менеджмент*. – Москва, финансы и статистика, 1999.

POLITICA IMIGRAȚIEI ÎN ȚĂRILE UE: DE LA COORDONARE LA UNIFICARE

*Conf. univ. dr. hab. Natalia LOBANOV,
ASEM*

În articol, se examinează în ce mod tendințele social-economice majore, la nivel național și comunitar, influențează reglementarea fluxurilor migraționiste a căror intensitate, la rândul lor, devine un factor semnificativ al politicilor naționale și regionale de dezvoltare și de securitate. În pofida procesului de unificare a politicii imigraționiste în cadrul UE, există tendința adoptării de către guverne a unor decizii independente în domeniul reglementării proceselor imigraționiste, în conformitate cu tradițiile existente și situația curentă.

***Cuvinte-cheie:** fluxuri migraționiste, migrație legală, imigrație, controlul imigrației, coordonarea politicii imigrației, politica comună de imigrare.*

JEL: F15; F16; F22; F55; F59

Introducere. Pe parcursul secolului al XX-lea, fluxurile migraționiste internaționale au cunoscut o vădită activizare și extindere. Imigrația a devenit un fenomen capabil să contribuie la soluționarea problemelor demografice și economice, dar și să provoace instabilitate socială, iar în viziunea unei părți a populației, să fie până și o amenințare pentru securitatea personală. În acest context, a fost necesară o astfel de abordare a reglementării politicii migraționiste, care ar echilibra interesele părților implicate în procesele migraționiste. În prezent, la nivelul UE, abordarea respectivă este una oficială, stând la baza reglementării migrației, deși, la nivel de partide, fracțiuni parlamentare, autorități locale din țările membre, se poartă discuții aprinse, iar atitudinea față de imigrație, dimensiunile și impactul acestui proces nu este univocă, uneori, – chiar diametral opusă, de la acceptare la ignorare și respingere totală.

1. Material și metode. Rămânând în spațiul European, constatăm că intensitatea procesului de imigrație era diferită în perioada postbelică. Deplasări masive ale populației pe continentul european au avut loc după Cel de-al Doilea Război Mondial, în special pe direcția Est-Vest. În anii 50, se atestă un nou val al migrației, pe direcția Sud-Nord, adesea inițiat de patronat și stimulat de țările gazdă. În anii '70, în legătură cu fenomenele negative din economia mondială, mai multe state din CEE au declarat că, la baza strategiei migrației, trebuie pus principul „zero migrație”. Astfel, perioada atragerii masive a brațelor de muncă ieftine din țările terțe, pentru restabilirea economiei europene, a fost substituită cu politica returnării migranților și practica restrictivă a admiterii acestora. Germania a început să

IMMIGRATION POLICY TO THE EU COUNTRIES: FROM COORDINATION TO UNIFICATION

*Associate Prof. Dr. hab. Natalia LOBANOV,
ASEM*

This article examines the major socio-economic trends at the national and community level that influence the control of migration flows, whose intensity become a significant factor of the national and regional development and security policies. Despite the unification process of the immigration policy inside the EU, there exists the tendency of the national government to adopt independent decisions concerning the control of immigration processes in strict relation with the existent traditions and current situation.

***Key words:** migration flows, legal migration, immigration, the control of the immigration, coordination of the immigration policy, common immigration policy.*

JEL: F15; F16; F22; F55; F59

Introduction. During the 20th century, the international migration flows experienced a clear activation and expansion. Immigration has become a phenomenon capable to solve demographic and economic problems, but at the same time to cause social instability as well, even to be a threat to personal security, in the opinion of some groups of population. In this context, a different type of approach concerning the control of migration policy would be necessary, which would balance the interests of the parties involved in this process. Nowadays, at the European Union level this approach is an official one and it is the underlying base of the migration control, although in the member countries, at the party level, Parliamentary factions, local authorities there are different heated discussions and the attitude is not univocally accepted, sometimes opposite, from acceptance to hostility.

1. Material and methods. Analyzing the European space, we can remark that the intensity of the immigration process was different in the postwar period. Massive displacements of population especially from the East-West to the European continent have taken place after the Second World War. During the '50 is certified a new wave of migration, from South-North often initiated by employers and stimulated by the host countries. In the '70 remarking the negative phenomena from the world economy, more countries from the EEC stated that at the basis of the migration strategy should be “zero migration” principle. So, the period of massive attraction of the cheap labor forces for restoring the European economy has been substituted with the migrants return

promoveze această politică începând din 1972, Țările de Jos – din 1975, Franța – din 1977 [1]. În acea perioadă, fluxul de migranți se efectua, preponderent, pe motivul reunificării familiei și acordării de azil politic.

Controlul imigrației a devenit un element principal al realizării strategiei date. Totodată, statele europene continuau să respecte obligațiile asumate în domeniul drepturilor omului.

Cam pe la mijlocul anilor 90, după recunoașterea corelației dintre migrație și dezvoltare, țările UE au început să promoveze o nouă politică a migrației, bazată pe principiul „coparticipării”, care susținea crearea în țările gazdă a diferitor organizații și asociații ale migranților, menite să contribuie la transferuri bănești înspre țările de origine, menținerea legăturii dintre diasporele economice, și aveau efecte benefice asupra dezvoltării social-economice a țărilor. De exemplu, Comisia Economică, prin intermediul programului MEDA, acorda sprijin mai multor asociații de dezvoltare din țările nord-africane pentru realizarea proiectelor comune în domeniul aprovizionării cu apă, electrificării, construcției drumurilor, educației, ocrotirii sănătății, turismului. Dar volumul limitat al finanțării a diminuat eforturile UE, și discrepanțele dintre nivelurile de dezvoltare ale celor două regiuni nu s-au micșorat.

În 1991, în UE, au fost înregistrate circa 13 milioane de imigranți legali, în 1997 – circa 18,7 milioane de resortisanți din străinătate. În perioada 1990-2000, numărul total de imigranți a crescut cu 40%, inclusiv copiii migranților, care, conform legislației mai multor țări europene, aveau același statut ca și părinții lor. În 2005, populația UE-27 a crescut cu 2 milioane, dintre care 1,7 milioane – pe seama imigranților.

În 2012, conform datelor Eurostat, în UE locuiau 34,3 milioane de resortisanți (6,8% din populație). Această populație străină număra 13,6 milioane de cetățeni ai UE (2,7%), stabiliți în altă țară din acest spațiu și 20,7 milioane, sau 4,1% din toată populația UE, de resortisanți din țări extra UE. Peste trei pătrimi din numărul total de resortisanți locuiau în 5 țări: Germania (7,4 milioane de persoane, sau 9% din populația totală a țării), în Spania (5,6 milioane, sau 12%), în Italia și în Marea Britanie (4,8 milioane în fiecare țară, sau 8%), în Franța (3,9 milioane, sau 6%). Totodată, cea mai mare pondere a resortisanților în populația totală s-a înregistrat la Luxemburg (44% din întreaga populație), Cipru (20%), urmând Letonia și Estonia (câte 16%). Cea mai mare pondere a resortisanților din afara UE a fost constatată, de asemenea, în Luxemburg (38% din populația țării) și Cipru (13%) [2].

Această creștere a fost rezultatul fluxurilor migraționiste, orientate spre țările Uniunii Europene ca urmare a mișcărilor majore pe arena internațională, înăsprirea conflictelor dintre state, a extinderii UE, precum și a globalizării. Comunități importante de imigranți se formau în țările, ca recipiente urmare a „conectării” țărilor lumii la trasee migraționiste. Aceste comunități erau, pe de o parte, un factor de menținere a

policy and the restrictive practice of their admission. Germany has introduced this policy in 1972, the Netherlands in 1975, France in 1977 [1]. During that period, the admission of the migrant flows was done mainly with the reason of family unification and granting Political Asylum.

The control of the immigration has become an important element for performing this strategy. In the same time, the European states continued to follow the Human Rights obligations.

During the middle of the '90, after recognizing the link between the migration and development, the EU countries began to promote a new migration policy, based on the “co-participation” principle, which supported the creation of the different migrant's organizations in the host countries, with the aim to contribute to the remittances towards countries of origin, maintaining the link with the economic diasporas from which finally benefited the socio-economic development of the countries. For example, the Economic Commission through MEDA program assists several organizations from North African countries in realizing common projects in the area of water supply, electrification, road construction, education, health, tourism. But the limited volume of financing minimized the EU efforts and the development gap between the 2 regions did not decrease.

In 1991, in the EU were registered approximately 13 million of legal immigrants, in 1997 almost 18.7 million. During the period of years 1990-2000, the total number of immigrants increased with approximately 40%, including the children of the immigrants, who had the same statute as their parents, granted by the law existing in several European countries. In 2005 the EU-27 population increased with 2 million, from which 1.7 million with the help of immigrants.

In 2012, according to the Eurostat data, in the EU lived 34.3 million immigrants (6.8% from total population). This foreign population numbered 13.6 million EU citizens (2.7%), established in other country from this space and 20.7 million or 4.1% from total EU population coming from extra EU countries. More than ¾ from the total number of immigrants lived in 5 countries: Germany (7.4 million people or 9% from total country population), Spain (5.6 million or 12%), in Italy and Great Britain (4.8 million in each country or 8%), in France (3.9 million or 6%). In the same time, the biggest amount of immigrants has been registered in Luxemburg (44% from total population), Cyprus (20%), followed by Latvia and Estonia (16% each). The biggest share of immigrants outside the EU was registered in Luxemburg too (38% from total population) and Cyprus (13%) [2].

This increase was due the migration flows oriented to the European Union countries following the major changes on the world arena, tightening the conflicts between states, expansion of the EU and globalization. Important immigrant communities were formed in the recipient countries due to 'connected'

creșterii economice și a nivelului adecvat al asigurării sociale, iar pe de altă parte, generau diverse probleme. Ținând cont de intensificarea proceselor integraționiste, trecerea la noi metode ale politicii de imigrare a fost posibilă datorită armonizării treptate a acțiunilor statelor în domeniul dat.

Astfel, în perioada anilor 1960-1970, instituțiile CEE acordau o atenție prioritară problemei mișcării libere în cadrul Comunității, pe când reglementarea imigrației rămânea o prerogativă a guvernelor naționale. Diferitele modele ale politicii imigraționiste erau legate de tradițiile istorice ale țărilor, de schemele de integrare socială și de acordare a cetățeniei, de problemele identității, ce complicau elaborarea unei politici comune în domeniul imigrației.

Dar, deja în a doua jumătate a anilor 70, în politica imigraționistă a țărilor din Europa de Vest apar anumite tendințe de convergență. Două trăsături majore erau specifice acelei politici: impunerea restricțiilor și a controlului asupra fluxurilor migraționiste, precum și sprijinul financiar acordat imigranților stabiliți, pentru a stimula plecarea acestora. Inițial, similitudinea în politica imigraționistă nu era rezultatul coordonării acțiunilor guvernelor naționale, căci în același timp statele tindeau să-și întărească funcțiile de control prin intermediul colaborării structurilor naționale de forță. Un timp îndelungat, o astfel de colaborare avea un caracter interguvernamental, într-un regim *ad hoc*, ce se manifesta în activitatea diferitor echipe de lucru. Un pas important în domeniul reglementării migrației l-a constituit semnarea de către șase state a *Acordului Schengen* (1985) și a *Convenției privind realizarea Acordului* (1990). Un document la fel de important l-a constituit și *Convenția de la Lisabona*, care a pus bazele politicii comune în domeniul acordării de azil politic.

Prin Tratatul de la Maastricht (1992), s-a stabilit ca, în problemele justiției și afacerilor interne, colaborarea să devină unul din pilonii Uniunii Europene. Totodată, de nivelul comunitar țineau doar deciziile referitoare la politica vizelor. Celelalte aspecte au fost incluse în al treilea pilon cu formularea de „interes comun”. Trei din aceste aspecte se refereau la politica imigrației, politica de acordare a azilului, regulile de reglementare a trecerii frontierelor externe a statelor membre și efectuării controlului respectiv; la politica imigrației și politica relațiilor cu țările terțe [3].

Dar, în scurt timp, a fost constatată eficiența scăzută a colaborării interguvernamentale din domeniul dat. Parlamentul European și Comisia Europeană insistau asupra transferului politicii imigraționiste în sfera competenței supranaționale.

Procesul treptat de unificare a politicii imigraționiste a fost lansat în cadrul Conferinței interguvernamentale din 1996 și confirmat oficial în Tratatul de la Amsterdam (1997). Conform prevederilor acestui Tratat, era nevoie eforturile susținute ale instituțiilor supranaționale în vederea constituirii spațiului Libertății, Securității și Legii [4].

world countries to migration routes. These communities on one side were a factor of economic increase and maintaining the adequate social assurance level, on the other side, generated various problems. Given the intensification of integration processes, passing to new methods of immigration policy was possible thanks to gradual harmonization of the state's actions in this area.

So, during the period 1960-1970, the EEC institutions have given more attention to the free movement inside the Community, while the control of the immigration remained a prerogative of the national governments. Different models of immigration policy were linked with the historical traditions of the countries, with the social integration schemes and of granting citizenship, with identity problems, which complicated the development of a common immigration policy.

But, beginning with the '70, appear some common trends in the immigration policies of the West European countries. Two major patterns were characteristic for that policy: imposing restrictions and control of migration flows, as well the financial help given to established immigrants in order to stimulate their departure. Initially, the similitude in the immigration policy was not the result of coordination of the national governments, because in the same time, the countries were willing to strengthen their control functions through the cooperation of the national structures of power. For a long period of time, this sort of cooperation had an intergovernmental character in an ad hoc regime that was manifested in the activity of different working groups. An important decision in the control of the migration was made by signing the *Schengen Agreement* (1985) and the *Convention for its realization* (1990). An important document was as well the *Lisbon Convention*, which established the basis of the common policy for political asylum granting.

Through the Maastricht Treaty (1992) was established a cooperation in the justice and internal affairs area. As well, at the community level were taken only the decisions concerning the Visa policy. The other issues were included in the third pillar with drawing the "common interest". Three from these aspects were related to immigration policy, the policy related with asylum granting, rules regulating the passage of the external borders of Member States and the proper examination, immigration policy and the relation with third party countries [3].

But, in short time was remarked the decreased efficiency of intergovernmental cooperation in this domain. The European Parliament and the European Commission were insisting over the immigration policy transfer within the supranational jurisdiction.

The gradual unification process of the immigration policy was launched during the Intergovernmental Conference from 1996 and officially confirmed in the Amsterdam Treaty (1997). According to this treaty were necessary efforts of supranational

În Planul de acțiuni prezentat de Comisia Europeană spre examinare Consiliului European la summitul de la Viena (1993), o deosebită atenție era acordată măsurilor restrictive, precum mișcarea pretendenților la azil în cadrul UE, evaluarea țărilor de origine a imigranților în scopul elaborării unor strategii comune de prevenire a emigrației din țările respective, elaborarea unor măsuri suplimentare de limitare a migrației. Totodată, în afara vizorului structurilor europene rămăneau astfel de probleme ca necesitatea integrării sociale a migranților legali, a refugiaților care au obținut azil, precum și posibilitatea aplicării unor măsuri din arsenalul politicii externe și a politicii de securitate pentru micșorarea presiunii imigraționiste asupra țărilor UE. Prevederile Planului de acțiuni de la Viena au fost reexaminat la summitul special al UE din orașul Tampere (1999), fiind stabilite patru direcții prioritare în domeniul politicii imigraționiste, și anume:

- Dezvoltarea parteneriatului cu țările de origine ale imigranților;
- Crearea sistemului european comun de acordare a azilului;
- Tratarea echitabilă a cetățenilor din țările terțe;
- Gestionarea fluxurilor de imigranți.

Consiliul European de la Lisabona, din martie 2000, a lansat o strategie de creștere economică durabilă, de îmbunătățire cantitativă și calitativă a ocupării forței de muncă și de creștere a coeziunii sociale prin stabilirea unor obiective pe termen lung în privința încadrării (angajării) în câmpul muncii. Strategia are ca obiectiv ideea ca Uniunea Europeană să devină cea mai competitivă și dinamică economie din lume bazată pe cunoaștere. Și printre altele, urmează atragerea unui număr cât mai mare de specialiști, astfel încât Comunitatea să fie un competitor puternic între alte state dezvoltate ale lumii, precum Australia, Canada, SUA, care absorb o foarte mare parte de migranți înaltă calificare. Pe de altă parte, strategia avea și un alt scop – acela de atragere a acestei categorii de migranți în vederea întineririi populației Europei, știut fiind faptul că, actualmente, țările membre UE se confruntă cu un fenomen accelerat de îmbătrânire a populației. În cadrul programelor și strategiilor stabilite de Consiliul European după 2000, au și fost create mai multe premise și luată o serie de decizii care au contribuit la dezvoltarea unei politici comunitare în domeniul migrației, cu scopul de a atrage forța de muncă înalt calificată din afara Uniunii, și de a-i asigura un grad de mobilitate suficient în interiorul Comunității.

Abordarea comună a drepturilor fundamentale, stabilită la Tampere, în 1999, a fost confirmată, în 2004, prin adoptarea Programului de la Haga, care a fixat obiectivele în vederea consolidării libertății, securității și justiției în cadrul UE pentru perioada 2005-2010 [6].

Planul privind migrația legală, elaborat de Comisia Europeană și prezentat la 21 decembrie 2005, a stabilit prioritățile concrete ale UE în ceea ce privește

institutions in order to build the area of freedom, security and law [4].

In the Action Plan presented by the European Commission for examination by the European Council at the Vienna Summit (1993) were analyzed attentively the restrictive granted measures, as well the movement of the pretenders for asylum inside the EU, assessment of the countries of origin of the immigrants with the aim to draft common strategies to prevent emigration from these countries, drafting additional measures to limit the migration. Also outside the viewfinder of the European structures remained the problems related with the social integration of the legal migrants, of the refugees that received asylum, as well the possibility applying measures from the arsenal of foreign policy and security policy for reducing immigration pressure on EU countries. The provisions of the Vienna Action Plan were reviewed at the special Summit of the EU from Tampere city (1999), being established 4 priority directions:

- Development of partnership with the countries of origin of immigrants
- The creation of the European common system for granting asylum
- Equal treatment of the citizens from third countries
- Management of the immigration flows

The European Council from Lisbon, in March 2000 launched a strategy of sustainable economic growth, qualitative and quantitative improvement of labor force and increase of the social cohesion through establishing long term objectives for employment.

The goal of this strategy was to make from European Union the most competitive and dynamic economy knowledge-based from world. As well, EU followed the attraction of a big number of specialists for becoming a strong competitor for other countries like Australia, Canada or USA, that absorb a huge amount of high qualified migrants. The strategy followed as well the aim of attracting the migrants for rejuvenation of the European population, knowing the fact that nowadays the EU is facing an accelerate aging phenomena. The programs and strategies established by the European Council after the year 2000 created more premises and decisions that contributed to the development of a community policy in the immigration domain with the aim of attraction of high qualified labor force outside the EU and providing them a high mobility degree inside the Community.

The established approach in Tampere in 1999 was confirmed in 2004 by adopting The Hague Program, which settled the objectives for the protection of freedom, security and justice in EU for the period of years 2005-2010 [6].

The plan concerning the legal migration, drafted and presented by the European Commission on 21 December 2005, established the right priorities of the EU concerning this matter. This Plan contained 5

migrația legală. Acest Plan conținea cinci propuneri legislative cu privire la diferite categorii de resortisanți din țări [7]. În Comunicarea Comisiei către Parlamentul European, către Consiliu, către Comitetul Economic și Social European și către Comitetul Regiunilor din 17 iunie 2008 „O politică comună de imigrare pentru Europa: principii, acțiuni și instrumente”, sunt prezentate zece principii de bază pentru politica comună și acțiunile necesare pentru punerea lor în aplicare. Principiile garantează că imigrația legală va contribui la dezvoltarea socioeconomică a UE, că acțiunile statelor membre vor fi coordonate, că se va dezvolta și mai mult cooperarea cu țările terțe și că imigrația ilegală și traficul de persoane vor fi combătute eficient. Politică comună de imigrare se va baza pe un parteneriat între țările și instituțiile UE. Ea va fi evaluată, în mod regulat, prin intermediul unui nou mecanism de recomandare și evaluare. Consiliul European emite recomandări pe baza unui raport al Comisiei privind situația imigrației la nivel european și la nivel național [8].

Directiva 2009/50/CE, din 25 mai 2009, privind condițiile de intrare și de ședere a resortisanților din țările terțe, pentru ocuparea unor locuri de muncă de înaltă calificare, este prima din propunerile Planului privind migrația legală, elaborat de Comisia Europeană (2005). Această directivă se referă la condițiile de intrare pentru resortisanții de înaltă calificare din țările terțe. Directiva creează o „Carte Albastră a UE” și stabilește condițiile și drepturile de ședere în statul-membru emitent, precum și în alte state-membre. Cartea Albastră a UE reprezintă un permis de ședere ce conferă posesorului acestuia dreptul de ședere și de muncă pe teritoriul unui stat-membru al UE, excepție făcând Danemarca, Irlanda și Marea Britanie. Pot obține Cartea Albastră cetățenii statelor terțe, care fac dovada unei calificări profesionale superioare (de exemplu, dețin diplome de studii superioare sau diplome care să ateste finalizarea unor cursuri de calificare ori, prin derogare, dacă legislația națională prevede, au o experiență profesională de minimum cinci ani, relevantă în profesia sau sectorul specificat în contractul de muncă sau oferta fermă de angajare).

Obiectivul acestei directive este de a spori capacitatea Uniunii Europene (UE) de atragere a unor lucrători de înaltă calificare din țările terțe, urmărind nu numai creșterea competitivității, în contextul strategiei de la Lisabona, ci și limitarea exodului de creiere. Directiva este concepută pentru:

- facilitarea admisiei acestor persoane, prin armonizarea condițiilor de intrare și de ședere pe întreg teritoriul UE;
- simplificarea procedurilor de admisie;
- îmbunătățirea statutului juridic al celor aflați deja în UE [9].

Începând din 2013, Comisia culege anual statistici din statele-membre cu privire la numărul de resortisanți din țări terțe cărora le-a fost eliberată,

legislative proposals regarding different categories of migrants from third countries [7]. The report of the Commission to the European Parliament, European Council and Economic and Social Committee and to the Committee of the Regions from 17 June 2008 “A common immigration policy for Europe: principles, actions and tools” presented 10 principles that established the basis for the common policy and necessary actions for applying them. The principles guarantee that legal immigration will contribute to the socio-economic development of the EU, that the actions of the member states are coordinated, that the cooperation with the third countries in this matter will foster and that the illegal immigration and the trafficking will be countered. The common immigration policy will be based on a partnership between countries and institutions of the EU. It will be assessed regularly, even annually, by monitoring and assessment mechanism. The European Council will make recommendations for the report of the Commission regarding the immigration situation at the European and National level [8].

The 2009/50/EC Directive from 25 May 2009 concerning the entering and residence conditions of the immigrants from the third countries for high qualified employment is the first proposal from the Plan regarding the legal migration, drafted by the European Commission (2005). This Directive seeks for the entering conditions for the immigrants with high qualification coming from third countries. The Directive creates an “EU Blue Card” and establishes the rights and conditions of residence in the issuing Member State, as well as other member states. The Blue Card of the EU is a residence permit that assures its holder the right to stay and to work on the territory of a member state of the EU, and exception being Denmark, Ireland and Great Britain. The Blue Card can be obtained by the citizens of the third countries that prove a high professional qualification (for example, a bachelor degree, a diploma certifying completion of training courses or, notwithstanding if the national legislation provides, attesting the professional relevant profession experience of minimum 5 years or the specified sector in the work contract or binding job offer).

The aim of this Directive is to strengthen the capacity of the European Union to attract high qualified specialists from third countries, following not only the increase of the competitiveness in the context of the Lisbon Strategy, but limiting the brain drain. The Directive is designed for:”

- Admission facilitation of this persons through entering and residence conditions harmonization on the territory of the EU
- Simplifying the admission procedures
- Improving the juridical statute of those already in the EU [9].

Beginning with 2013, the Commission collects annual statistics from the member states regarding the number of immigrants from the third countries, whose

reînnoită, retrasă sau refuzată o Carte Albastră a UE, cu privire la naționalitatea și la ocupațiile acestora, precum și la familiile lor. Începând din 2014, Comisia înaintează, o dată la trei ani, Parlamentului European și Consiliului rapoarte cu privire la aplicarea directivei și propune eventualele modificări pe care le consideră necesare.

În general, intrarea în vigoare a Tratatului de la Lisabona, în decembrie 2009, a oferit o ocazie unică pentru componentele de migrație politică. Pentru prima dată, a fost introdusă o nouă dispoziție în Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene, referitoare, în mod expres, la politica în domeniul imigrației forței de muncă. Alineatele 1 și 5 din articolul 79 stipulează acum că: „Uniunea trebuie să promoveze o politică de imigrație comună care vizează asigurarea, în toate etapele, gestionarea eficientă a fluxurilor de migrare, tratamentul echitabil al migranților țărilor terțe care au reședința legală în statele-membre...” și „prezentul articol nu aduce atingere dreptului statelor-membre de a stabili contingentele de admisie a migranților care provin din țări terțe pe teritoriul lor, cu scopul de a găsi de lucru, fie că sunt angajați sau liberi profesioniști”. Este adevărat că acest articol exclude, în mod expres, armonizarea în probleme referitoare la contingente (adică dreptul statelor-membre de a stabili contingentele de admisie). Nu sunt definite clar mai multe aspecte administrative ale imigrației forței de muncă, cum ar fi cele legate de procesul de admitere, condițiile și drepturile de reședință.

Modificările provocate de procesele imigraționiste în țările UE nu rămân în afara vizorului societății și, după cum a mai fost menționat, generează permanent discuții la nivel de guverne, partide politice și diferite grupe sociale. Un exemplu recent: pe 5 ianuarie 2014, primul ministru al Marii Britanii, David Cameron, a declarat că guvernul Marii Britanii va revendica de la autoritățile UE revizuirea condițiilor statutului de țară membră a UE și va insista asupra barierei în calea migranților din UE. Premierul a subliniat că principiile generale ale UE rămân indiscutabile, dar, nu consideră echitabil dreptul migranților din țările, devenite recent membre ale UE, să primească indemnizații mari, în caz de șomaj, precum și posibilitatea de a apela gratuit la serviciile sistemului de ocrotire a sănătății. „Părinții-fondatori ai UE nu puteau să prezică amploarea, nici nu au prevăzut că aceasta va fi o problemă. După integrarea Poloniei, peste un milion și jumătate de polonezi au venit în Marea Britanie. Migrația este o problemă, care trebuie soluționată”, – a specificat premierul.

Îngrijorările britanicilor sunt împărtășite de germani și francezi, care au anunțat că se alătură primilor în efortul de limitare a invaziei est-europenilor. Formațiunea naționalistă și xenofobă franceză Frontul Național se clasează pe primul loc în intențiile de vot înaintea scrutinului europarlamentar din 2014, devansând pentru prima dată mișcarea de centru-dreapta UMP și Partidul Socialist, aflat la guvernare. Liderul ei, Le Pen, a marșat puternic pe sentimentul de insecuritate al muncitorului francez, pe deteriorarea calității vieții, pe

nationals have been issued, renewed, revoked or denied a Blue Card of the EU, and the information regarding the nationality, occupation and their families. Beginning with 2014, the Commission shall send every three years to European Parliament and Council, reports regarding the Directive application's proposals with necessary modifications.

Generally, the entry into force of the Lisbon Treaty from December 2009 offered a unique chance for the components of the political migration. For the first time, was introduced a new disposal in the Treaty regarding the functioning of the EU, concerning the policy of the labor immigration. The paragraphs 1 and 5 from article 79 stipulate that the “Union has to develop a common immigration policy aimed at ensuring, at all stages, the efficient management of migration flows, fair treatment of the migrants from third countries that have a legal residence in the member states...” and “this article shall not prejudice the right of the member states to establish the admission quotas for the migrants coming from the third countries on their territory, looking for job, being employed or being freelancers”. It is true that this article does not exclude the harmonization of the matters concerning the quotas (this means the right of the member states to establish admission quotas). There are not defined clearly more administrative aspects of the labor force immigration, as those linked with the admission process, conditions and the rights of residence.

The modifications caused by the immigration process remain a top matter in the society and permanently generates discussions at the level of governments, political parties and different social groups. A recent example: On the January, 5, 2014, the Prime Minister of Great Britain, David Cameron declared that the Great Britain's government will claim from the EU's authorities to revise the statute conditions of the member country of the EU and will insist upon the barriers to migrants. The Prime Minister underlined, that the general principles of the EU remain unquestioned, but he does not consider fair the rights of the migrants from countries, recent members of the EU, to receive high compensations for unemployment, as well the possibility to benefit for free from the health protection system. “The architects of the EU could not predict the scale and did not forecast that this will be a problem. After the Poland's integration, over a million and a half of Polish citizens came to Great Britain. The migration is a problem that should be solved”, said David Cameron.

The Britain's concerns are shared by the Germans, French, which announced that they will join the efforts of the Englishmen to limit the invasion of the East-Europeans. The French nationalist and xenophobic party National Front ranks first in voting intentions for the European Parliament from 2014, being for the first time ahead of the right-center movement UMP and Socialist Party that is governing. Le Pen stake for the insecurity feeling of the French worker, on the deterioration of the

scăderea salariilor, transformând imigrantul în țapul ispășitor al acestor rele. Imigrația este, în viziunea sa, un instrument aflat în slujba marelui capital, pentru a putea pune presiune pe salarii și pentru a restrânge din ce în ce mai mult drepturile sociale ale francezilor [11].

Ca urmare a discuțiilor înflăcărâte pe marginea „migrației de la mizerie”, într-un șir de țări ale UE, în legătură cu posibilitatea cetățenilor din cele mai sărace țări ale UE să-și aleagă liber locul de muncă și trai, în cadrul UE, Comisia Europeană a prezentat un nou ghid care prevede că dreptul la reședință în țările UE și obținerea indemnizațiilor sociale de către migranții din alte țări ale UE vor depinde de eforturile și succesul lor în căutarea locului de muncă.

Apariția acestui ghid este o reacție a Comisiei Europene la discuțiile în jurul „migrației de la sărăcie”, în legătură cu faptul că, începând cu 1 ianuarie 2014, cetățenii români și bulgari au obținut dreptul de a-și alege în mod liber locul de muncă și de trai în cadrul UE. Există temerea că, în Germania, Franța, Marea Britanie și alte țări bogate, vor veni nu specialiști calificați, ci persoanele interesate doar în obținerea ajutoarelor sociale [12].

Constatăm că, în țările menționate, dar și în alte țări, mai mici, în pofida procesului de unificare a politicii imigraționiste în cadrul UE, există tendința adoptării de către guverne a unor decizii independente în domeniul reglementării proceselor imigraționiste, în conformitate cu tradițiile existente și situația curentă. De aceea, ținând cont de complexitatea situației imigraționale, acțiunile autorităților vizează menținerea securității interne, iar drepturile cetățenilor străini, despre necesitatea respectării cărora atenționează actele internaționale, sunt plasate pe planul al doilea.

2. Concluzii. Menționăm că imigrația reprezintă un proces obiectiv, ce nu poate fi stopat prin măsuri represive. Aceasta este o consecință directă a decalajului dintre nivelurile de dezvoltare și de trai al populației din diferite țări, a instabilității politice și conflictelor armate. Țărilor europene, le sunt specifice modelele imigraționiste determinate de particularitățile dezvoltării lor politice, social-economice, istorice, modele, care suportă schimbări în funcție de evoluția situației pe plan mondial și cel regional. Dar, în lipsa unei reglementări la nivel interstatal și comunitar a fluxurilor imigraționiste, apar probleme atât în țările exportatoare a brațelor de muncă, cât și în țările gazdă a imigranților.

life quality, on diminishing the salaries, transforming the immigrants in the source of this problems-immigration is, in his opinion, a tool in the service of big capital in order to put pressure on wages and to restrict more and more the social rights [11].

The fiery discussions continue in more and more countries from EU on the “migration from poverty” matter, people that come from poor countries and choose freely a working and living place. The European Commission presented a new Guide that provides that the right for the residence permit and social contribution in EU will depend on the migrant’s efforts and success in looking for a job.

This Guide is a reaction of the European Commission at the discussions concerning the “migration from poverty” matter, linked with the fact that beginning with January 1, 2014 Romanian and Bulgarian citizens obtained the right to choose freely a working and living place in the EU. There is a fear, that in Germany, France and Great Britain will come people interested in receiving the social contributions, but not the qualified specialists [12].

We can remark that, although a unification process of the immigrant’s policy inside the EU, there is a tendency to adopt independent decisions by national governments concerning the immigration process control, according to existent traditions and actual situation. That is why, taking into account the complexity of the immigrant’s situation, the actions of the authorities seek for the internal security maintaining, and the foreign citizen’s rights, which are stipulated in the international laws are placed secondary.

2. Conclusions. In conclusion, we can mention that the immigration is an objective process that cannot be stopped through repressive measures. This is a consequence of the discrepancy at the development level, and living standards of the population, of the political instability and armed conflicts. For the European countries are specific migration patterns determined by their development, political, socio-economic, historical patterns, which supports changes to evolving global and regional situation. But in the absence of the community and interstate regulations of the immigration flows appear problems both in the labor force exporting countries and in the host countries for the immigrants.

Referințe bibliografice/ Bibliographic references:

1. ТРОФИМОВА, О.Е. *Эволюция средиземноморской политики Евросоюза: путь от сотрудничества к интеграции*. Москва. ИМЭМО РАН, 2011
http://www.mgimo.ru/files2/y11_2013/243404/12.5.2_trofimova_2011.pdf
2. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-17072013-BP/FR/3-17072013-BP-FR.PDF
3. VERSIUNE CONSOLIDATA A TRATATULUI PRIVIND UNIUNEA EUROPEANA. Jurnalul Oficial al Uniunii Europene. 9.5.2008 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:115:0013:0045:RO:PDF>
4. TRATATUL DE LA AMSTERDAM http://ec.europa.eu/romania/documents/eu_romania/tema_24.pdf

5. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE COUNCIL AND THE EUROPEAN PARLIAMENT Area of Freedom, Security and Justice: Assessment of the Tampere programme and future orientations http://ec.europa.eu/home-affairs/doc_centre/intro/docs/bilan_tampere_en.pdf
6. The Hague Programme: strengthening freedom, security and justice in the European Union http://ec.europa.eu/home-affairs/doc_centre/docs/hague_programme_en.pdf
7. http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/living_and_working_in_the_internal_market/114507_ro.htm
8. http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/free_movement_of_persons_asylum_immigration/jl0001_ro.htm
9. http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/living_and_working_in_the_internal_market/114573_ro.htm
10. <http://www.newsru.com/world/05jan2014/thewall.html>
11. <http://www.frontnational.com/le-projet-de-marine-le-pen/autorite-de-letat/immigration>
12. <http://www.i-g-t.org/2014/01/14/evrokomissiya-postavit-barer-migracii-ot-nishhety/>

RECENZIE

**la manualul „STATISTICA ÎN COMUNICARE”,
elaborat de Ludmila Andronic și Ion Pârțachi**

Dorim să menționăm că, în diferite circumstanțe, au fost cazuri când statistica era considerată „cea mai exactă dintre *pseudoștiințe*”, un fel de „*bikini* care arăta totul, ascunzând esențialul” (în accepția savantului Louis Armond). Ne referim la utilizarea politică a statisticilor publice, când guvernarea manipulează cu indici, modalități de calcul și cifre, pentru a transforma propriile iluzii în informații oficiale.



Anul 2013 a fost nominalizat *An Internațional al Statisticii*, fiind marcat și prin lansarea unui manual impunător – *Statistica în comunicare*, unul din coautori fiind profesorul universitar Ion Pârțachi – savant recunoscut la nivel mondial, ce o confirmă calitatea dumisale de membru al Institutului Internațional de Statistică, fiind organizatorul primei școli-seminar din R.Moldova cu genericul „Probleme actuariale în asigurările generale și de viață”, mulți ani șef-catedră „Statistică și previziune economică”, actualmente, șef-catedră „Matematică și statistică economică” a ASEM, ale cărui preocupări didactice și științifice au ca scop aplicarea metodelor statistice, actuariale și econometrice în economie și business. Îl felicit cordial pe domnul profesor cu ocazia apariției acestui manual, ce corespunde celor mai înalte exigențe și standarde educaționale, prin el fiind pusă încă o cărămidă la temeliea edificiului didactico-științific modern autohton.

Oportunitatea acestui manual rezidă în faptul că, în condițiile în care societatea hipermediatizată a fetișizat cifra, iar publicul a obținut acces la diverse surse de informare, devenind necesitate vitală garantarea dreptului fundamental la informații obiective cu privire la situația economică, demografică, socială și ecologică. Intermedieri în procesul de furnizare a informațiilor sunt comunicatorii, a căror deviză principală este: „Să nu aveți încredere în nici o cifră, până nu veți înțelege originea ei”. Pentru a urma acest îndemn, comunicatorii trebuie să cunoască și să aplice corect principiile științifice,

metodele și procedeele de colectare, interpretare obiectivă și imparțială, stocare și prezentare a datelor statistice. Acest manual, în mod cert, asigură dobândirea respectivelor competențe.

Conform conținutului, manualul este alcătuit din trei compartimente: metode și tehnici de prezentare, prelucrare și interpretare a datelor statistice (capitolele 2-4); modalități de calcul al unor indicatori statistici și social-economici (capitolele 5-7); surse de documentare și direcțiile de utilizare a datelor statistice în comunicarea publică și corporativă (capitolele 8-11).

Ceea ce atrage atenția în mod deosebit este faptul că, pe lângă fundamentul teoretic solid, lucrarea conține o componentă practică valoroasă – cu exemple din viața social-economică a Republicii Moldova, ce reprezintă un avantaj colosal față de oricare alt manual de statistică economică. Îmbinând teoria generală cu practica economică națională, manualul permite cifrelor să ne „vorbească” despre procesele și fenomenele economice ce ne înconjoară, despre tendințele și particularitățile naționale de dezvoltare, despre dezechilibrele care trebuie atenuate și reglementate.

În plus, prezentul manual este o îmbinare extrem de reușită a unei lucrări fundamentale cu un ghid practic, grație multiplelor sfaturi date cititorilor și viitorilor cercetători. Ne vom referi doar la câteva exemple: principalele cauze care nu permit comparații directe, deosebirile dintre procente și puncte procentuale, rotunjirile zecimale și erorile statistice care rezultă ulterior, sfaturi pentru analiza datelor din tabel și pentru construirea unor grafice clare, evitarea capcanelor la calcularea valorilor medii etc.

Și forma de expunere a materialului reprezintă o îmbinare reușită a stilului academic cu un limbaj științific foarte accesibil, ce permite asimilarea rapidă a materialului și creșterea interesului față de respectiva manual și disciplină, începând de la prima și până la ultima pagină. Luând în considerație și designul copertii, precum și modul de prezentare foarte reușită a materialului ca atare, nu ezit să susțin că manualul *Statistica în comunicare* poate fi considerat un adevărat *best-seller* statistic contemporan.

Însumând cele relatate, consider că manualul elaborat și-a atins scopul didactico-științific și civic, permițând cititorilor să parcurgă cu ușurință și satisfacție cele patru etape ale comportamentului uman cognitiv:

A STUDIA – A ÎNȚELEGE – A CUNOAȘTE – A ACȚIONA.

Prof. univ. dr. hab. Eugenia FEURĂȘ, ASEM

Bun de tipar 07.04.2014.
Coli de tipar 13,75. Coli editoriale 14,0.
Tirajul 86 ex.
Tipografia Departamentului Editorial-Poligrafic al ASEM
tel. 402-986