

**Departamentul Management și Antreprenoriat**  
**Departamentul Comerț, Turism și Alimentație Publică**

ediția a 7-a

# **SIMPOZIONUL ȘTIINȚIFICO-PRACTIC**

**dedicat**

# **ZILEI MONDIALE A CALITĂȚII**

**cu genericul**

**Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor  
destinate consumatorilor și planetei**

**11 noiembrie 2021**

**Chișinău -2021**

**Departamentul Management și Antreprenoriat**  
**Departamentul Comerț, Turism și Alimentație Publică**

ediția a 7-a

**SIMPOZIONUL ȘTIINȚIFICO-PRACTIC**  
**dedicat**  
**ZILEI MONDIALE A CALITĂȚII**  
**cu genericul**  
**Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor**  
**destinate consumatorilor și planetei**

**11 noiembrie 2021**

Chișinău -2021

CZU 082=135.1=111

S 96

Culegere de articole ale Simpozionului științifico-practic dedicat Zilei mondiale a calității cu genericul „**Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor destinate consumatorilor și planetei**” 11 noiembrie 2021

**Responsabil de ediție:** © **Țurcanu Gheorghe** – *dr., conf. univ. departamentul Management și Antreprenariat, Academia de Studii Economice din Moldova*

**DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA**

**"Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor destinate consumatorilor și planetei", simpozion științifico-practic (7 ; 2021 ; Chișinău).** Simpozionul științifico-practic dedicat Zilei mondiale a calității cu genericul "Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor destinate consumatorilor și planetei", 11 noiembrie 2021 / comitetul științific: Țurcanu Gheorghe (președinte) [et al.] ; comitetului organizatoric: Solcan Angela [et al.]. – Chișinău : ASEM, 2021. – 176 p. : fig., tab.

Cerințe de sistem: PDF Reader.

Antetit.: Acad. de Studii Econ. a Moldovei, Dep. Management și Antreprenariat, Dep. Comerț, Turism și Alimentație Publică. – Texte : lb. rom., engl. – Rez. paral.: lb. rom., engl. – Referințe bibliogr. la sfârșitul art.

ISBN 978-9975-155-58-8 (PDF).

082=135.1=111

S 96

**ISBN 978-9975-155-58-8**

**DOI 10.5281/zenodo.5808562**

Lucrarea conține materialele Simpozionului științifico-practic dedicat Zilei mondiale a calității (ed. a 7 -a) organizat 11 noiembrie 2021.

Publicația se adresează cercetătorilor, cadrelor didactice, reprezentanților mediului de afaceri, studenților, pentru toți cei preocupați de domeniul calității.

**Organizatorul manifestării științifice:**

Departamentul Management și Antreprenoriat și Departamentul Comerț, Turism și Alimentație Publică, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, Academia de Studii Economice din Moldova

**Comitetul științific**

Președinte

**Țurcanu Gheorghe** – dr., conf. univ. departamentul Management și Antreprenoriat, Academia de Studii Economice din Moldova

Membrii

**Ursachi Vitalie** – dr., șef Direcția Analitică și Modelare, AC Technologies SRL

**Gheorghiuța Maria**– dr., prof. univ. Universitatea Tehnică a Moldovei

**Dorogaia Irina** - dr., conf. univ. departamentul Management și Antreprenoriat, Academia de Studii Economice din Moldova

**Cernavca Mihai** - dr., prof. univ. departamentul Comerț, Turism și Alimentație Publică, Academia de Studii Economice din Moldova

**Comitetului Organizatoric:**

**Solcan Angela** - dr., conf. univ., șef departamentul Management și Antreprenoriat, Academia de Studii Economice din Moldova

**Turcanu Gheorghe** – dr., conf. univ. departamentul Management și Antreprenoriat, Academia de Studii Economice din Moldova

**Cernavca Mihai** - dr., prof. univ. departamentul Comerț, Turism și Alimentație Publică, Academia de Studii Economice din Moldova

**Olarășu Nicolai** - șef Direcția Relații cu Consumatorii și Mediul de Afaceri, Agenția pentru Protecția Consumatorilor și Supravegherea Pieței

**Călugăreanu Irina** - dr., conf. univ. departamentul Management și Antreprenoriat, Academia de Studii Economice din Moldova

**Întreaga responsabilitate cu privire la conținutul articolelor și respectarea legislației privind copyright-ul revine în exclusivitate autorilor.**

|  |     |
|--|-----|
| PREFAȚĂ  | 6   |
| <b>Ala COTELNIC, Irina DOROGAIA</b>  | 7   |
| MODERN MODELS OF QUALITY ASSESSMENT IN HIGHER EDUCATION<br>MODELE MODERNE DE EVALUARE A CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR   |     |
| <b>Lilia COVAȘ, Liudmila STIHI</b>   | 16  |
| INCREASING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION THROUGH DUAL EDUCATION<br>SPORIREA CALITĂȚII ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR PRIN ÎNVĂȚĂMÂNT DUAL   |     |
| <b>Nelli AMARFII-RAILEAN</b>   | 22  |
| MANAGEMENT BASED ON DIGITAL TOOLS AND ENTERPRISE PERFORMANCE<br>CORRELATION IN AGRICULTURE<br>CORELAȚIA DINTRE MANAGEMENTUL BAZAT PE INSTRUMENTE DIGITALE ȘI<br>PERFORMANȚA ÎNTREPRINDERILOR DIN SECTORUL AGRICOL  |     |
| <b>Nicolae PLATON, Felicia ZAPOROJAN, Elena CABAC</b>  | 29  |
| ASIGURAREA CALITĂȚII PRODUSULUI TURISTIC ÎN RAPORT CU CONSUMATORII –<br>TURIȘTI<br>ENSURING THE QUALITY OF THE TOURIST PRODUCT IN RELATION TO THE<br>CONSUMERS-TOURISTS  |     |
| <b>Irina CĂLUGĂREANU</b>   | 38  |
| REGIONAL INFRASTRUCTURE IN THE SYSTEM OF SOCIAL-ECONOMIC RELATION<br>INFRASTRUCTURA REGIONALĂ ÎN SISTEMUL RELAȚIILOR SOCIAL-ECONOMICE  |     |
| <b>Mihail CERNAVCA</b>   | 44  |
| ESTIMATION OF THE QUALITY AND COMPETITIVENESS OF PORCELAIN<br>HOUSEHOLD ITEMS SOLD ON THE MARKET OF CHISINAU<br>ESTIMAREA CALITĂȚII ȘI COMPETITIVITĂȚII ARTICOLELOR DE MENAJ DIN<br>PORȚELAN, REALIZATE PE PIAȚA mun.CHIȘINĂU                                  |     |
| <b>Angela SOLCAN</b>   | 50  |
| EVALUAREA SATISFACȚIEI STUDENȚILOR PRIVIND ÎNVĂȚĂMÂNTUL ONLINE ÎN<br>PERIOADA COVID-19<br>EVALUATION OF STUDENTS' SATISFACTION IN ONLINE LEARNING DURING<br>COVID-19<br>EVALUAREA SATISFACȚIEI STUDENȚILOR PRIVIND ÎNVĂȚĂMÂNTUL ONLINE ÎN<br>PERIOADA COVID-19 |     |
| <b>Nicolae PLATON, Tatiana VIERU</b>   | 58  |
| IMPORTANȚA CALITĂȚII PENTRU SECTORUL ENERGETIC AL REPUBLICII<br>MOLDOVA<br>IMPORTANCE OF QUALITY FOR THE ENERGY SECTOR OF THE REPUBLIC OF<br>MOLDOVA   |     |
| <b>Valentina CALMĂȘ, Svetlana FEDORCIUCOVA</b>   | 65  |
| PASTRIES FOR PEOPLE WITH DIABETES<br>PRODUSE DE PATISERIE PENTRU PERSOANELE CU DIABET ZAHARAT  |     |
| <b>Natalia GALANTON</b>  | 73  |
| QUALITY ASPECTS IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT<br>ASPECTE DE CALITATE ÎN MANAGEMENTUL LANȚULUI DE APROVIZIONARE  |     |
| <b>OLGA TABUŃCIC</b>   | 79  |
| COMPONENTS AND RISK FACTORS OF FOOD QUALITY<br>ELEMENTELE COMPONENTE ȘI FACTORII DE RISC AI CALITĂȚII ALIMENTELOR  |     |
| <b>Natalia ȚÎMBALIUC</b>   | 87  |
| QUALITY ORIENTED SUSTAINABLE ORGANIZATIONS<br>ORGANIZAȚII SUSTENABILE ORIENTATE SPRE CALITATE  |     |
| <b>Ivan LUCHIAN</b>  | 93  |
| MODERN VISIONS ON THE QUALITY MANAGEMENT OF BANKING PRODUCTS<br>VIZIUNILE MODERNE ASUPRA GESTIUNII CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE  |     |
| <b>Victor NICOLAESCU, Gheorghe TURCANU</b>   | 103 |
| ANALIZA COMPARATIVA A PĂRȚILOR INTERESATE ÎN STANDARDELE<br>INTERNAȚIONALE<br>COMPARATIVE ANALYSIS OF STAKEHOLDERS IN INTERNATIONAL STANDARDS  |     |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Liudmila LAPITKAIA</b><br>QUALITY MANAGEMENT IN CONDUCTING AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS  | 113 |
| <b>Silvia ZAHARCO</b><br>ECONOMIC IMPACT OF PRODUCTION QUALITY ON ITS COMPETITIVENESS ON THE MARKET<br>IMPACTUL ECONOMIC AL CALITĂȚII PRODUCȚIEI ASUPRA COMPETITIVITĂȚII ACESTEIA PE PIAȚA DE DESFACERE | 119 |
| <b>Georgeta MELNIC</b><br>THE ROLE OF THE QUALITY OF ACCOUNTING DATA IN DECISION-MAKING<br>IMPORTANȚA CALITĂȚII INFORMAȚIILOR CONTABILE ÎN LUAREA DECIZIILOR  | 125 |
| <b>Ludmila NEGRUȚĂ, Elena RAEVSCHI</b><br>ENTREPRENEURSHIP IN MEDICINE: THEORETICAL ASPECTS<br>ANTREPRENORIATUL ÎN MEDICINĂ: ASPECTE TEORETICE  | 132 |
| <b>Aliona GUȘUVATI</b><br>DUAL EDUCATION – A SUSTAINABLE PRODUCT OF THE SOCIAL PARTNERSHIP<br>ÎNVĂȚĂMÂNTUL DUAL – PRODUS SUSTENABIL AL PARTENERIATULUI SOCIAL   | 138 |
| <b>Olesea ROTARU</b><br>PROPERTY QUALITY - AN IMPORTANT ELEMENT IN MAKING THE PURCHASE DECISION<br>CALITATEA IMOBILULUI – UN ELEMENT IMPORTANT ÎN LUAREA DECIZIEI DE CUMPĂRARE                          | 145 |
| <b>Adrian BULICAN, Elena TURCOV</b><br>SEMNIFICAȚIA ȘI ROLUL CALITĂȚII ÎN BUSINESSUL HOTELIER<br>THE SIGNIFICANCE AND ROLE OF QUALITY IN THE HOTEL BUSINESS   | 151 |
| <b>Alexei CHIRTOCA</b><br>ECO-ECONOMY AND ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL QUALITY MANAGEMENT TOOLS<br>ECO-ECONOMIA ȘI ANALIZA INSTRUMENTELOR DE MANAGEMENT A CALITAȚII MEDIUL                                 | 155 |
| <b>Ana NICULIȚĂ</b><br>CRITERIA FOR ESTABLISHING THE STRATEGY OF SERVICES IN PUBLIC HEALTHCARE INSTITUTIONS<br>CRITERII DE STABILIRE A STRATEGIEI DE PRESTĂRI SERVICII ÎN INSTITUȚIILE MEDICALE PUBLICE | 160 |
| <b>Alexandru ARAMA</b><br>QUALITY MANAGEMENT IN THE MUNICIPAL ADMINISTRATION OF SOCIAL-ECONOMIC SYSTEM<br>MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN ADMINISTRAREA MUNICIPALĂ A SISTEMELOR SOCIO-ECONOMICE             | 168 |
| <b>Gheorghe ȚURCANU, Ina ȚURCANU</b><br>DIRECȚII DE ÎMBUNĂTĂȚIRE DURABILĂ A SISTEMELOR DE MANAGEMENT<br>DIRECTIONS FOR SUSTAINABLE IMPROVEMENT MANAGEMENT SYSTEMS                                       | 174 |

## PREFAȚĂ

În conformitate cu decizia Organizației Națiunilor Unite din 1990, în fiecare a doua joi a lunii noiembrie, este sărbătorită „**ZIUA MONDIALĂ A CALITĂȚII**”, iar a doua săptămână din noiembrie este sărbătorită ca „Săptămâna europeană a calității” în țările membre ale Organizației Europene pentru Calitate (EOQ).

Ziua/Săptămâna Calității au fost concepute pentru a recunoaște contribuțiile tuturor profesioniștilor din domeniul calității din întreaga lume, în același timp reprezintă o oportunitate de a sărbători realizările echipei și a întregii organizații.

Deja a devenit o tradiție, ca **Departamentul MANAGEMENT ȘI ANTREPRENORIAL** și **Departamentul COMERȚ, TURISM ȘI ALIMENTAȚIE PUBLICĂ** din cadrul **Facultății Business și Administrarea Afacerilor a ACADEMIEI DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA** să organizeze Simpozionul științifico-practic dedicat Zilei mondiale a calității.

La ediția a 7-a a Simpozionului științifico-practic dedicat *Zilei mondiale a calității cu genericul „Sustenabilitatea: îmbunătățirea produselor destinate consumatorilor și planetei”* au participat peste 100 de persoane, cadre didactice, studenții, reprezentanți din sectorul real implicați în elaborarea și implementarea politicilor în domeniul calității de la:

- Academia de Studii Economice din Moldova
- Universitatea de Stat din Moldova
- Universitatea de Stat Alecu Russo din Bălți
- Universitatea Tehnică a Moldovei
- Universitatea Liberă Internațională din Moldova
- Universitatea Agrară de Stat din Moldova
- Universitatea de Stat din Comrat
- Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicoale Testimițanu”
- Serviciul audit intern, Ministerul Economiei și Infrastructurii
- Institutul de Standardizare din Moldova
- BC MAIB
- Philips Integrated Supply Chain (Olanda)
- SE Bordnetze SRL
- Agenția pentru Protecția Consumatorilor și Supravegherea Pieței
- Centrul de Medicină Legală
- Daac System Integrator
- ÎM Steinel Electronic SRL
- VERO-NADINA S.R.L.
- Esteuro Trans SRL
- AC Technologies SRL
- Sammy Cablaggi SRL
- Simcert SRL
- Viorica Cosmetic SA

Simpozionul a constituit o platformă de discuție și popularizare a celor mai bune practici pentru îmbunătățirea calității și eficienței proceselor de afaceri în diverse domenii. Temele abordate fiind de ordin practic și de mare interes pentru toți cei preocupați de domeniul calității.

*Comitetul de organizare*

## MODERN MODELS OF QUALITY ASSESSMENT IN HIGHER EDUCATION MODELE MODERNE DE EVALUARE A CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

**ALA COTELNIC**

**ORCID: 0000-0002-6599-6473**

*Doctor habilitat, profesor universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
[www.ase.md](http://www.ase.md),  
[cotelnic.ala@ase.md](mailto:cotelnic.ala@ase.md)*

**Irina DOROGAIA**

**ORCID: 0000-0003-4625-8616**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
[www.ase.md](http://www.ase.md),  
[dorogaia.irina.ion@ase.md](mailto:dorogaia.irina.ion@ase.md)*

### ABSTRACT

*Change is the essence of our life. Those who do not take it into account, do not adapt their strategies are doomed. Universities at the time of its inception were recognized as agents of change, regardless of when they were active. Today, universities compete with each other for the quality of service provided. At the same time, there is still no consensus on the best way to assess and manage the quality in higher education institutions. This article discusses some models of quality assessment in higher education based on customer orientation and stakeholder satisfaction. In particular, we focus on the presentation of the model of excellence, coordinated by the European Foundation for Quality Management - EFQM, used for the systematic measurement of quality in the higher education sector. In addition to reviewing the main discussions regarding it in the literature, the authors conducted research on the application of the EFQM model at the Academy of Economic Studies of Moldova. This article partially presents the results of the research conducted.*

**KEY WORDS:** *Change, EFQM model, Excellence model, Quality, Quality management practices, Assessment, Self- Assessment, Higher Education.*

**JEL CLASSIFICATION:** D21; I23; M19

Secolul XXI aduce tot mai multe schimbări pe plan mondial în sistemele de învățământ în general, și în cele din învățământul superior, în particular. Aceste schimbări apar ca rezultat al acțiunii mai multor factori, printre care menționăm:

- fenomenul globalizării, care se face tot mai mult simțit în ultimii ani, producând schimbări și în sistemele de învățământ din întreaga lume.
- dezvoltarea într-un ritm foarte rapid a tehnologiilor informaționale, ce impune schimbări substanțiale în sectorul educațional, care nu își mai poate conserva caracterul tradițional, național, reglementat de politici guvernamentale, ci tinde să capete dimensiune internațională;
- pandemia de COVID -19, care a influențat enorm sistemele educaționale și care a schimbat modelele de învățământ în toată lumea.

În contextul celor menționate și luând în considerare și alți factori importanți, dar pe care nu i-am menționat, universitățile s-au pomenit într-o situație în care doar flexibilitatea și adaptarea



permanentă la mediul în care activează sau chiar anticiparea anumitor evenimente le oferă posibilitatea de a activa în continuare și de a oferi servicii de calitate. Imediat apar mai multe întrebări: dar care servicii sunt de calitate și care nu? Cum putem să le diferențiem? Ce criterii putem folosi pentru a le diferenția?

Foarte des în social media apar afirmații, de obicei fără a aduce careva argumente, precum că calitatea studiilor în general și a celor din învățământul superior în particular, la noi în țară sunt de o calitate proastă, de aceea mulți tineri pleacă peste hotare pentru a face studii de calitate. Dar cum apreciază ei acest lucru? Ce le permite să facă astfel de concluzii?

Căutarea răspunsului la aceste întrebări ne-au impulsionat să realizăm cercetarea în cauză.

Deci, *scopul* prezentului articol constă în realizarea unui studiu a diverselor modele de evaluare a calității în învățământul superior, care include atât abordarea teoretică a importanței calității în învățământul superior, cât și evidențierea modelului EFQM și aplicarea acestuia în cadrul universității Academia de Studii Economice din Moldova.

Pentru a asigura realizarea acestui scop este important să cunoaștem ce înțelegem prin calitate, prin calitatea serviciilor. Aceste concepte au fost pe larg studiate și dezbătute de savanți, inclusiv în Republica Moldova. Nu este scopul cercetării noastre de a ne aprofunda în discuțiile la acest capitol, dar totuși dorim să menționăm unele definiții, precum prezentarea termenului de calitate de către fondatorii calității: P.Crosby [3], care definește calitatea ca fiind „conformitatea cu cerințele”, J.Juran [11], care susține, că calitatea înseamnă „corespunzător pentru utilizare”, E.Deming, [4] ce definește calitatea ca având „un grad previzibil de uniformitate și încredere; are costuri reduse și este adaptată la cerințele pieței”.

Cu referire la conceptul de calitate în sectorul universitar, de asemenea au fost realizate mai multe cercetări, în care au fost evidențiate careva dimensiuni specifice acestui termen, precum: tangibilitate, competență, atitudine, conținut, transfer și încredere [15].

În vederea evaluării calității în învățământul superior sunt utilizate mai multe abordări. Una dintre cele mai des întâlnite în acest sens se referă la orientarea către client [5; 6], ceea ce presupune plasarea în prim plan al învățământului superior studentul, care este considerat drept beneficiar de bază al universităților. Există o serie de metode și modele, care evaluează percepția studenților și absolvenților cu referire la calitatea serviciilor universitare.

Ne exprimăm acordul cu această abordare orientată către client, doar că considerăm important să clarificăm cine este clientul universității? Desigur, că studenții, fiind esența activității unei universități, sunt considerați ca beneficiari foarte importanți, chiar de bază, dar nu unicii. Considerăm foarte importantă luarea în considerare a percepției tuturor părților interesate în vederea obținerii performanței și a excelenței în domeniul universitar. Clientul este reprezentat de orice persoană care este afectată de produsul sau procesul care generează respectivul produs [12]. Clienții învățământului superior reprezintă un grup eterogen, care necesită a fi analitic abordat. Satisfacția clientului este scopul managementului calității, care poate fi atins prin încercarea sistematică de a întâmpina nevoile clienților. Evaluarea calității din perspectiva părților interesate a devenit un subiect de mare interes pentru instituțiile de învățământ superior și un rezultat a celor mai mari studii din domeniu din ultimii ani. [10]

În contextul celor menționate, suntem de părerea că trebuie de luat în calcul nu doar satisfacția studenților, dar și a altor părți interesate, cum ar fi: angajatorii, personalul universității, partenerii ș.a. Doar analiza serviciilor universității privită în complex, exprimată de mai multe părți ar putea să ne ofere o imagine mai veridică a calității acestora.

Metodele și instrumentele de evaluare și măsurare a calității serviciilor diferă atât în funcție de tipul serviciului evaluat, cât și de conceptele și clienții implicați sau contextul evaluării [7]. Dintre cele mai frecvent întâlnite instrumente și tehnici de evaluare în cercetările realizate de unii savanți

mai des întâlnim: scale de evaluare a așteptărilor, percepției și satisfacției clienților (SERVQUAL, SERVPERF), tehnica incidentelor critice, studii observaționale, discuții de tip focus grup, interviuri de profunzime [16].

În ceea ce privește modelele propuse pentru obținerea, îmbunătățirea și evaluarea calității [1], organizațiile beneficiază de o serie de posibilități de alegere [16]:

I. Opțiunea pentru un *model orientat pe conformitatea cu un set de standarde minimale* [standardele ISO 9001:2015, standardele și liniile de orientare europene (*European Standards and Guidelines*), standardele ANACEC, managementul calității totale

II. Opțiunea pentru adoptarea unui *model orientat spre excelență* (precum EFQM, MBNQA). Deși adoptarea unui sistem de standarde este mai larg împărtășită, o nouă tendință a vizat orientarea mai accentuată spre excelență.

III. Opțiunea pentru adoptarea unui *model dezvoltat pentru sistemul de învățământ și/sau pentru anumite domenii de învățământ* (cadrul Managementului Calității, sistemul EQUIS, modelul EQUAL pentru școlile de management);

Modelele menționate scot în evidență *orientarea spre client* și importanța *rezultatelor procesului educațional*. Dintre modelele menționate, am selectat pentru cercetare modelul EFQM, considerându-l cel mai adecvat pentru realizarea scopului înaintat.

Modelul de Excelență EFQM este un cadru pentru a înțelege și a gestiona complexitatea lumii organizațiilor de astăzi. Acesta este pragmatic și practic, dezvoltat de organizații de frunte, pentru a stimula îmbunătățirea continuă. Am menționat mai sus, că lumea nu stă în loc, ci este într-o schimbare din ce în ce mai rapidă. Legăturile dintre organizații, comunități, țări și economii sunt din ce în ce mai puternice și complexe. Pentru a rămâne competitivă în acest mediu, orice universitate trebuie să inoveze și să îmbunătățească continuu. Acum, mai mult ca niciodată, o organizație trebuie să înțeleagă, să echilibreze și să gestioneze eficient „nevoile și așteptările părților interesate”.

Modelul de Excelență EFQM permite managerilor/ conducătorilor de organizații să înțeleagă relațiile de tip cauză-efect dintre ceea ce face organizația și rezultatele obținute de ea. Este pe larg utilizat de unele universități, precum: Brno University of Technology, Republica Cehă; Cyprus University of Technology, Cipru; Liverpool John Moores University, Marea Britanie; Esade Business School, Spania; University of St. Gallen, Elveția; University of Rome „Sapienza”, Italia și multe altele.

Modelul de excelență EFQM a suferit el însuși mai multe modificări. Astfel cea mai cunoscută este varianta 2013, care a reușit să-și demonstreze corectitudinea în apreciere. Totuși, de-a lungul anilor, modelul a trecut printr-o serie de cicluri de îmbunătățire pentru a rămâne relevant și a continua să servească drept bază pentru managementul oricărei organizații care visează la un viitor sustenabil. Dar, în ciuda schimbărilor semnificative în structura și conținutul modelului, principiile cheie pe care se bazează nu s-au schimbat. Indiferent de dimensiunea și forma organizației, acestea sunt la fel de importante astăzi ca înainte. Cea mai recentă ediție a modelului EFQM 2020 susține importanța unor principii precum:

- prioritatea intereselor consumatorilor;
- necesitatea de a construi relații pe termen lung cu părțile interesate;
- înțelegerea relațiilor cauză-efect dintre scopurile și obiectivele organizației, abordările sale pentru atingerea acestora și rezultatele acțiunilor.

Modelul EFQM 2020 este un cadru care susține o abordare holistică a performanței organizaționale. De fapt, este cea mai bună inovație pe drumul către excelență în afaceri. Aplicarea sa oferă o înțelegere a blocajelor și a soluțiilor posibile astăzi, o oportunitate de a obține succes și de a îmbunătăți semnificativ rezultatele organizației.

Am analizat Modelul EFQM 2020 prin prisma literaturii de specialitate în vederea identificării fundamentelor teoretice ale acestuia și noutățile mai relevante în comparație cu versiunea din 2013. Modelul EFQM 2020 se bazează pe legătura dintre scopul și strategia unei organizații, aliniată la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale Națiunilor Unite, de a oferi simultan performanță și de a asigura transformarea, creând valoare durabilă pentru părțile interesate cheie și obținând rezultate remarcabile. Spre deosebire de modelul 2013, termenul de excelență nu mai este prezent în mod explicit, acesta fiind înlocuit cu termenul „remarcabil” (cel mai bun care poate fi). Modelul este mai puțin prescriptiv în comparație cu versiunea din 2013 și cuprinde șapte criterii grupate în trei dimensiuni:

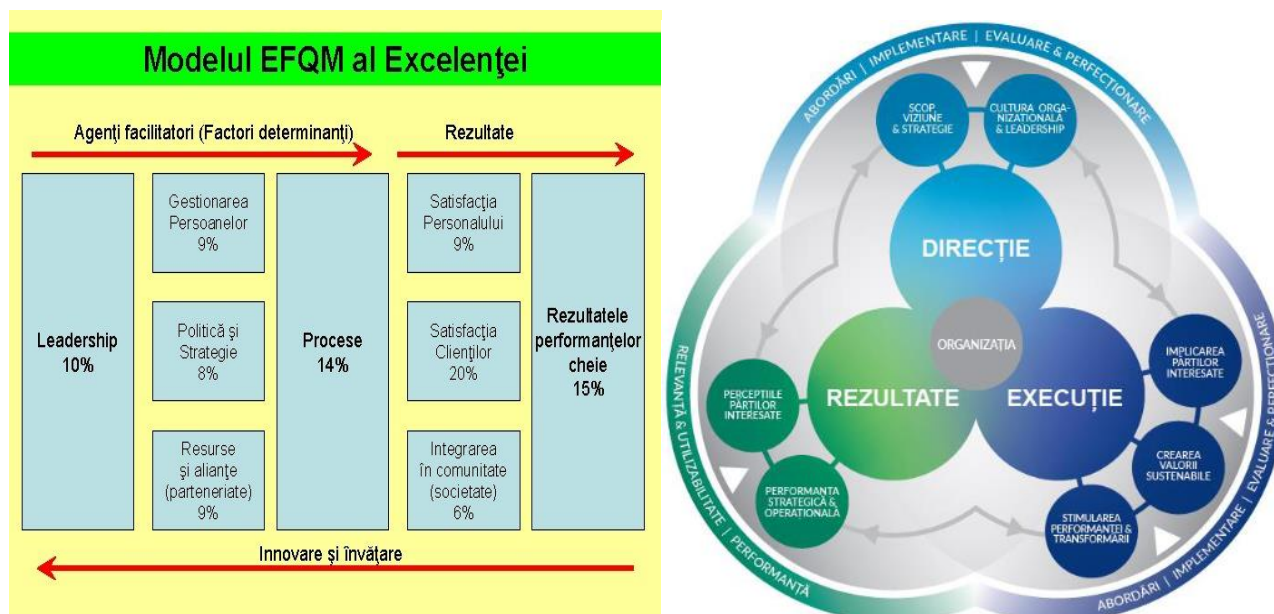


Figura 1. Modelul EFQM 2013 vs Modelul EFQM 2020 [<https://efqm.org>]

Direcție (de ce), Execuție (cum) și Rezultate (ce), susținute de 23 de părți de criteriu și 2 de criterii de rezultate, plus 112 puncte de orientare, și instrumentul de evaluare RADAR. Modelele de excelență în afaceri sunt concepute în principal cu contribuții din partea liderilor și experților în afaceri. Cu toate acestea, la nivel teoretic, mai multe teorii de management susțin Modelul EFQM 2020. Deși limitată la analiză conceptuală și teoretică, această analiză poate ajuta managerii universitari și liderii de afaceri să înțeleagă acest model nou și să sprijine cercetările empirice viitoare.

Modelul EFQM, versiunea anului 2020 prezintă interes pentru cei care doresc să creeze o cultură corporativă care contribuie la o creștere a structurii și eficienței, precum și pentru companiile care, ținând cont de schimbările constante de pe piață, își propun să fie mai flexibile, să se adapteze și să se dezvolte rapid și constant [14]. Fiind un cadru recunoscut la nivel global, modelul EFQM 2020, sprijină organizațiile în gestionarea schimbării și îmbunătățirea performanței, subliniază importanța primatului clientului, necesitatea de a adopta o viziune pe termen lung centrată pe părțile interesate.

Ca urmare a interesului manifestat de autorii prezentei cercetări față de managementul calității în instituțiile învățământ superior, în general și de modelul EFQM, în particular, în cadrul proiectului ERASMUS + Leadership și Management în învățământul superior din Moldova **609656-EPP-1-2019-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP**, ne-am propus să aplicăm acest model în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova. Aplicarea modelului EFQM 2013 a fost realizată prin elaborarea

unui chestionar, desfășurarea acestuia, analiza rezultatelor și efectuarea anumitor concluzii. Etapele și mersul acestui chestionar, perioada de aplicare au fost descrise de autori în articolul *Aplicarea modelului de excelență EFQM pentru instituțiile de învățământ superior (pe baza exemplului ASEM)* [2] și prezentat în cadrul Conferinței Științifice Internaționale „30 de ani de Reformă Economică în Republica Moldova: prin Inovare și Competitivitate spre Progres Economic”, la ASEM, Chișinău, 24-25 septembrie 2021.

În continuarea celor menționate, am decis să analizăm componentele care au prezentat cele mai joase aprecieri din partea celor vizați. Din Tabelele 1 și 2 vedem, că pentru factorii determinanți cea mai joasă apreciere revine Personalului – 81,0% și Resurse și alianțe – 83,7%. Anume aceste elemente au contribuit la nivelul scăzut la capitolul Rezultate a satisfacției personalului – 80%.

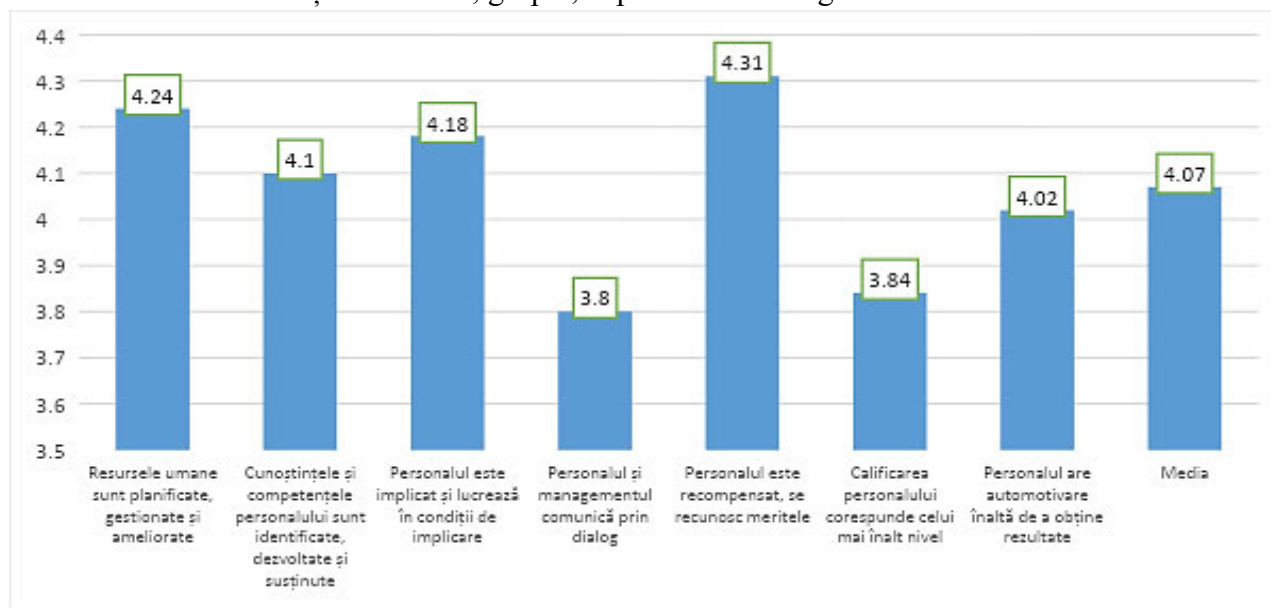
**Tabelul 1 Rezultatele generalizate pe aria OPORTUNITĂȚI (Factori determinanți)**

| Nr. ind.              | Indicator             | % de realizare | Ponderea în model | Rezultat      |
|-----------------------|-----------------------|----------------|-------------------|---------------|
| 1                     | Leadership            | 86,6           | 0,1               | 8,66%         |
| 2                     | Politică și strategie | 88,8           | 0,08              | 7,10%         |
| 3                     | Personal              | 81             | 0,09              | 7,29%         |
| 4                     | Resurse și alianțe    | 83,7           | 0,09              | 7,53%         |
| 5                     | Procese               | 87             | 0,14              | 12,18%        |
| <b>TOTAL PE ARIE:</b> |                       |                |                   | <b>42,76%</b> |

**Tabelul 2. Rezultatele generalizate pe aria „REZULTATE”**

| Nr. ind.              | Indicator                | % de realizare | Ponderea în model | Rezultat      |
|-----------------------|--------------------------|----------------|-------------------|---------------|
| 1                     | Satisfacția personalului | 80             | 0,09              | 7,2%          |
| 2                     | Satisfacția clienților   | 86             | 0,2               | 17,2%         |
| 3                     | Integrarea în societate  | 89             | 0,06              | 5,34%         |
| 4                     | Rezultate-cheie          | 83             | 0,15              | 12,45%        |
| <b>TOTAL PE ARIE:</b> |                          |                |                   | <b>42,19%</b> |

Personalului angajat i-au fost adresate mai multe întrebări prin intermediul chestionarului, pe care le-am sistematizat și rezultatele, grupat, le prezentăm în Figura 2.



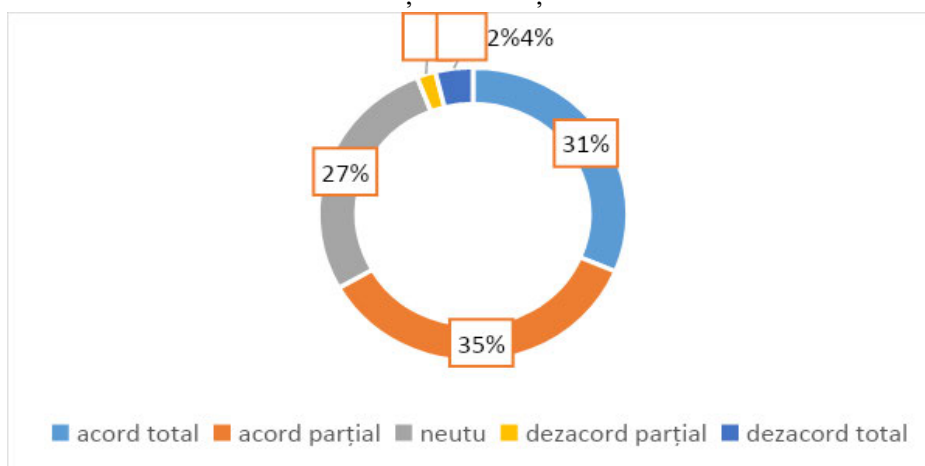
**Figura 2. Rezultatele chestionării personalului**

Observăm, că cea mai mică medie - 3,8- a fost atribuită afirmației „Personalul și managementul comunică prin dialog”. Deci, una din problemele importante ce se desprinde din acest sondaj este comunicarea defectuoasă existentă în instituție. Suntem de părerea, că comunicarea este esențială în stabilirea unor relații corespunzătoare între manager și angajat. Unele studii de leadership reafirmă faptul că un leadership eficient la locul de muncă implică folosirea constantă a instrumentelor de comunicare pentru a crea sens, a împărtăși viziuni și a construi un scop comun [9]. Eficiența și eficacitatea organizațională depind în mare măsură de abilitatea managerilor de a trimite mesaje în interiorul și în afara organizației cu eficacitate maximă. Totodată, managerii trebuie să devină eficace și eficienți și în ipostază de receptori ai mesajelor. În zilele noastre, comunicarea este unanim recunoscută drept “cheia excelenței și eficacității organizaționale” [8]. Indiferent cât de puternică ar fi o companie, ea nu poate funcționa corespunzător fără un sistem bun de comunicare. Comunicarea este ceea ce ține compania unită și o face să funcționeze.

Dacă încercăm să facem o corelare între factorii determinanți și rezultate (Figura 1), constatăm că satisfacția personalului constituie 80% (Tabelul 2), înregistrând cel mai mic punctaj. Concluzia, care se desprinde este că instituția are nevoie de identificarea principalelor deficiențe ce apar în cadrul dialogului între management și angajați și găsirea soluțiilor ce se impun. Cu siguranță acest lucru va duce la creșterea coeziunii în colectiv, dar și va contribui la o activitate mai eficientă. Suntem siguri de acest lucru, deoarece fără o comunicare eficientă, un lider nu poate arăta că își susține echipa, nu-i poate ajuta pe membrii echipei să stabilească relații, să concluzeze pentru același scop și să realizeze scopurile activității lor. Misiunea liderului este de a folosi comunicarea în așa fel încât să trezească entuziasmul oamenilor pentru a lucra împreună spre binele organizației [17].

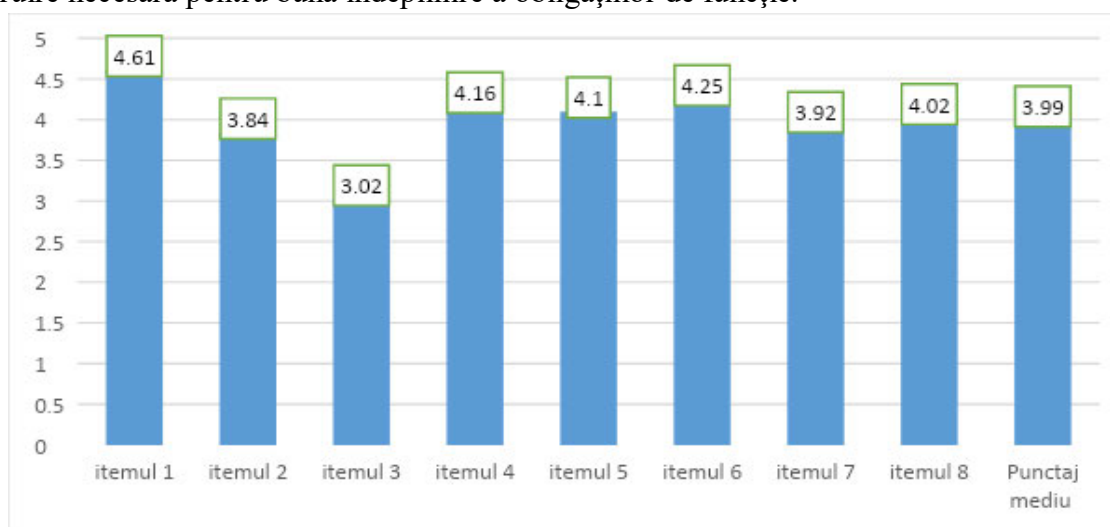
O altă afirmație, care a acumulat un punctaj mai scăzut (3,84) este „Calificarea personalului corespunde celui mai înalt nivel”. Constatăm, că personalul este autocritic și înțelege, că nici odată nu poți să afirmi, că ești suficient de instruit și că instruirea este un proces continuu. Și în acest caz găsim o corelare între răspunsurile din componenta „Factori determinanți” și Rezultate. Astfel, la afirmația „Am nevoie de mai multă instruire pentru ridicarea nivelului meu profesional și îmbunătățirea calității serviciilor”, media răspunsurilor este 3,84. În Figura 3 am prezentat repartizarea răspunsurilor la această întrebare. Constatăm, că 66% din respondenți sunt, într-o măsură mai mare sau mai mică, de acord cu

această afirmație. Considerăm pozitiv acest lucru, deoarece, nici odată nu poate fi atins limita la care să zici că cunoști totul, chiar și într-un anumit domeniu. Cu puțin peste un sfert din respondenți (28%) sunt indeciși: au ei nevoie de instruire suplimentară sau nu. Sau poate nu sunt siguri, că ridicarea nivelului profesional va contribui la îmbunătățirea calității serviciilor.



**Figura 3. Structura atribuirii respondenților cu afirmația „Am nevoie de mai multă instruire pentru ridicarea nivelului meu profesional și îmbunătățirea calității serviciilor”**

Totodată, (Figura 4) marea majoritate a respondenților consideră, că dețin suficientă informație și instruire necesară pentru buna îndeplinire a obligațiilor de funcție.



Descifrarea itemilor:

Itemul 1 - Detin suficientă informație și instruire necesare pentru buna îndeplinire a obligațiilor de funcție;

Itemul 2 - Am nevoie de mai multă instruire pentru ridicarea nivelului meu profesional și îmbunătățirea calității serviciilor;

Itemul 3 - Modalitatea de remunerare existentă în ASEM corespunde cerințelor mele

Itemul 4 - Condițiile tehnice și ergonomice de lucru în cadrul companiei mă satisfac pe deplin;

Itemul 5 - Sunt motivat să lucrez calitativ;

Itemul 6 - Problemele care au apărut în activitatea mea au fost soluționate cu promptitudine

Itemul 7 - Cultura organizațională din ASEM corespunde cu valorile mele

Itemul 8 - Mijloacele financiare din ASEM sunt repartizate și cheltuite corect

**Figura 4. Punctajul mediu la elementul de Rezultate: „Satisfacția personalului”**

Nu este deloc surprinzător faptul, că cea mai mare nesatisfacție a personalului ține de modalitatea de remunerare. Marea majoritatea au răspuns la această întrebare nu prin prisma

modalității de remunerare (așa cum este formulată întrebarea), dar cu gândul la mărimea salariului. Și aici suntem de acord cu respondenții. Chiar dacă în ultima perioadă a crescut salariul personalului didactic și științifico-didactic, mărimea acestuia este încă sub nivelul așteptării angajaților.

## CONCLUZII

1. Analiza literaturii de specialitate indică faptul că sunt utilizate mai multe metode și modele de evaluare a calității atât în mediul de afaceri, cât și în instituțiile de învățământ superior. Unul din aceste modele este modelul de excelență al Fundației Europene pentru Managementul Calității EFQM. Varianta EFQM 2020, poate fi utilizată pentru identificarea, măsurarea și gestionarea indicatorilor de sustenabilitate ai instituției, acesta oferă noi oportunități de dezvoltare a sistemului de management al calității în funcție de nevoile în schimbare ale unei universități și ale părților interesate ale acesteia.

Modelul de excelență EFQM pune accent pe autoevaluarea permanentă în nouă domenii ale universității, oferind astfel o gestiune sistematică a schimbării către dezvoltarea managementului sistemului și al proceselor. Cu toate acestea, este, de asemenea, important să se determine modul în care modelul de excelență EFQM este capabil să contribuie la implementarea activităților durabile într-o universitate la nivel strategic. [13]

2. Modelul de excelență EFQM definește nouă criterii împărțite în Factori determinanți și Rezultate. Criteriile facilitatoare au cel mai mare impact asupra dezvoltării sistemului calității (EFQM, 2013). În analiza pe care am prezentat-o în acest articol, ne concentrăm doar pe criteriul Personalul (Oameni), care a înregistrat cel mai jos punctaj în cercetarea pe care am realizat-o. Totodată, am făcut corelare și cu Satisfacția personalului din componenta Rezultate. Acest lucru ne-a permis să constatăm corectitudinea realizării cercetării.

3. Din perspectiva sistemului calității, o importanță mai mare instituția ar trebui să acorde strategiei și planului de activitate al universității în corelare strânsă cu resursa umană. În afară de cele menționate mai sus, constatăm, că cultura organizațională a ASEM nu este agreată de toți respondenții, dar cultura organizațională este o caracteristică a unui sistem durabil de calitate. Acest lucru odată în plus confirmă necesitatea realizării diverselor activități referitoare la personal. Ciclul de viață activ al angajaților în universitate începe cu atragerea potențialilor angajați și procedurile de recrutare. Dezvoltarea unei politici de personal pe termen lung, care să includă analiza angajaților actuali, precum și a potențialilor/viitori angajați ar fi în beneficiul instituției.

Analiza și dezvoltarea proceselor legate de personal vor asigura condițiile potrivite pentru satisfacția angajaților și dezvoltarea acestora. Ca rezultat al creării unei culturi organizaționale durabile, universitatea va reuși să motiveze angajații să se angajeze în luarea deciziilor și să își asume mai multă responsabilitate.

## BIBLIOGRAFIE

1. BECKET, B., Quality Management Practice in Higher Education - What Quality are we actually enhancing? *Journal of Hospitality, leisure, sport & tourism education*, 2008, 7(1): 1-15
2. COTELNIC, A., DROGAIA, I. Aplicarea modelului de excelență EFQM pentru instituțiile de învățământ superior (pe baza exemplului ASEM. Conferinței Științifice Internaționale „30 de ani de Reformă Economică în Republica Moldova: prin Inovare și Competitivitate spre Progres Economic”, la ASEM, Chișinău, 24-25 septembrie 2021.
3. CROSBY, P. *Quality is free: the art of making quality certain*. New York, McGraw Hill, 1979
4. DEMING, W.E. *Out of the Crisis*, Cambridge University Press, Cambridge, 1986.

5. DOUGLAS, J., MCCLELLAND, R. The development of a conceptual model of student satisfaction with their experience in higher education, *Quality Assurance in higher education*, Emerald Group Publishing Ltd., 2008, vol.16, no.1
6. DUQUE, L., WEEKS, J.,R. Towards a Model and Methodology for assessing Student learning Outcomes and Satisfaction, *Quality Assurance in Education*, 2010, Vol.18, No.2 pp.4-105
7. GILMORE, A., *Services, Marketing and Management*, SAGE Publications Ltd., London, 2003.
8. GRUNIG, J. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. London:Routledge , 1992.
9. Hargie, O. & Tourish, D. *Auditing Organizational Communication*. New York: Taylor&Francis, 2009.
10. Ivana (Brătean) D. Studiu privind managementul calității în instituțiile de învățământ superior, disponibilă: <http://www.editura.ubbcluj.ro/bd/ebooks/pdf/1852.pdf>:
11. JURAN, J. *Planificarea calității*, Ed.Teora, București, 2000, ISBN: 973-601-962-4
12. JURAN, J. M., GODFREY, A. B., *Juran's Quality Handbook*, (5th ed.) McGrawHill, 1998.
13. MEDNE, A., LAPINA I., ZEPS A. Sustainability of a university's quality system: adaptation of the EFQM excellence model, *International Journal of Quality and Service Sciences* Vol. 12 No. 1, 2020, pp. 29-43, Emerald Publishing Limited 1756-669X, DOI 10.1108/IJQSS-09-2019-0108, disponibil <https://www.emerald.com/insight/1756-669X.htm>
14. OBERȘT, A. Conceptul noului model EFQM de excelență în afaceri. Conferința Științifică Internațională "Strategii și politici de management în economia contemporană". Ediția a VI. Chișinău, 26-27 martie 2021, ISBN 978-9975-155-20-5, pp. 254-264
15. OWLIA, M.S., APINSWALL, E. M. A framework for the dimensions of quality in higher education, *Quality Assurance in Education*, 1996, Vol.4, pag.12-20
16. ZAHARIE, M. A. Ocuparea forței de muncă cu studii superioare și nevoile angajatorilor - componente ale managementului calității în învățământul superior. Teză de doctorat. Rezumat. Cluj-Napoca, 2011, disponibil: [https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea\\_publica/rezumat/2011/management/Zaharie\\_Monica\\_RO.pdf](https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2011/management/Zaharie_Monica_RO.pdf)
17. ZELTER, C.D. Comunicarea organizațională – premisă a eficienței și eficacității organizaționale. Rezumatul tezei de doctorat. Disponibil: [https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea\\_publica/rezumat/2011/management/ZELTER\\_ZAGAN%20Christine\\_RO.pdf](https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2011/management/ZELTER_ZAGAN%20Christine_RO.pdf)



**INCREASING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION THROUGH DUAL  
EDUCATION**  
**SPORIREA CALITĂȚII ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR PRIN ÎNVĂȚĂMÂNT DUAL**

**Lilia COVAȘ**

**ORCID:0000-0002-0858-8414**

*Doctor habilitat, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova,*

[www.ase.md](http://www.ase.md),

[liliacovas@yahoo.com](mailto:liliacovas@yahoo.com)

**Liudmila STIHI**

**ORCID: 0000-0002-7063-0863**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,*

[www.ase.md](http://www.ase.md),

[lstihi@gmail.com](mailto:lstihi@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The article presents the results of a study on the prospects for the development of dual education in higher education institutions in the Republic of Moldova. The study is carried out within the Erasmus + COOPERA project "Integrating Dual Higher Education in Moldova and Ukraine", no. 617490-EPP-1-2020-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP. The aim of the project is to integrate dual higher education in partner countries in general, and to improve work capacity and individual development, to increase compatibility and continuity between the requirements of the business environment and the initial training of university students and to achieve a better high economic efficiency and social integration, in particular.*

*Starting from the experiences of implementing dual education at the level of technical vocational education in the Republic of Moldova and being motivated to take over this form of training of specialists at the level of higher education, in this article we set out to conduct research among business representatives, which represent the main beneficiaries of this form of training, regarding their attitude and openness to participate in partnership with the educational institution in the training of specialists. The dual education implemented at the level of higher education institutions will require the accomplishment of several actions, but which will contribute to the increase of the quality of the educational process.*

**KEY WORDS:** *dual education, higher education, high dual education, companies, needs from the employment sector.*

**JEL CLASSIFICATIONS:** *I23, I25, L26*

**INTRODUCERE**

Scopul prioritar al învățământului superior este de a pregăti specialiști înalt calificați, necesari pieței muncii în corespundere cu necesitățile actuale și de perspectivă, în strânsă corelare cu tehnologiile și procesele de business aplicate. Asigurarea calității în școala superioară trebuie să fie realizată prin intermediul a trei elemente distincte: cerințele potențialilor angajatori, standardele de competență din domeniile de formare și performanța instituțiilor de învățământ superior (calitatea cadrelor didactice și infrastructura de formare). Cu cât conexiunile dintre aceste trei elemente sunt mai strânse cu atât mai calitative vor fi resursele umane pregătite.

Actualmente procesul de pregătire al specialiștilor prin învățământ superior se realizează preponderent în baza unor legături relativ slabe cu reprezentanții mediului de afaceri. Nu există o

abordare sistemică atât la nivel de Minister al Educației și Cercetării, cât și al instituțiilor de învățământ superior privind identificarea constantă a necesităților mediului de afaceri în cunoștințe, competențe și specialități necesare. Pe de altă parte, nu sunt elaborate standarde de calificare/competență pentru majoritatea domeniilor de formare pentru nivelele 6 și 7 al CNC în baza cărora se dezvoltă și ajustează programele/planurile de învățământ. Aceste lacune influențează în mod direct calitatea specialiștilor formați și generează insatisfacții din partea agenților economici, al instituțiilor publice și al altor entități, fiind puși în situația de formare suplimentară, destul de aprofundată a acestora din primele zile după angajare.

Întru redresarea acestei situații, cât și facilitarea pregătirilor cu competențe relevante mediului de afaceri este necesar de a regândi procesul de formare/pregătire a acestora. O formă alternativă în acest sens este învățământul superior dual (ÎSD), care pune un accent semnificativ pe formarea competențelor practice în mediul real de muncă, cu un grad înalt de implicare în acest proces al reprezentanților mediului de afaceri/întreprinderi/entități economice. Acest model de pregătire al specialiștilor vine din sistemul german de educație, care destul de reușit timp de circa 60 de ani este implementat la nivelul învățământului profesional tehnic cu extensie și asupra învățământului superior. “Potrivit Institutului Federal pentru Educație și Formare Profesională (BIBB), numărul studenților implicați în acest model de studiu în Germania a crescut de la puțin sub 40.000 la aproximativ 100.000 în decurs de zece ani. Un număr tot mai mare de angajatori apreciază sistemul dual de studiu, deoarece nu numai că realizează un echilibru mai bun între învățământul superior și nevoile pieței muncii, dar și pentru că facilitează recrutarea și menținerea studenților ca potențiali performeri de top sau personal de conducere” (Hesser, 2018).

În ultimii ani tot mai multe instituții de învățământ superior din diverse țări au preluat acest model de formare al specialiștilor, fiind identificate un set de beneficii pentru ambele părți implicate: instituția de învățământ și entitatea economică. Astfel entitatea economică are următoarele avantaje: participarea la elaborarea planurilor de învățământ în corespundere cu necesitățile actuale și de perspectivă; selectarea potențialilor angajați din primul an de studii și formarea competențelor profesionale în mediul real de muncă; transferul de cunoștințe și implementarea inovațiilor se realizează mult mai repede; posibilitatea soluționării unor probleme reale ale entității de către studentul pregătit în dual; angajarea unui specialist bine format și integrat în echipa imediat după absolvirea studiilor.

Instituția de învățământ are și ea anumite beneficii printre care: dezvoltă programe de formare cerute pe piața muncii, ceea ce face mai atractive specialitățile existente sau noi propuse; perfecționarea cadrelor didactice în cadrul întreprinderilor partenere; implicarea practicienilor în procesul de predare; dotarea cu suportul partenerilor a diverselor laboratoare necesare procesului de formare; sporirea imaginii instituției și atragerea unui număr mai mare de studenți; implicarea cadrelor didactice în procese de cercetare pentru companiile partenere; recepționarea de la parteneri a tematicilor actuale și relevante pentru realizarea tezelor de licență și masterat, a studiilor de caz etc.

Învățământul dual reprezintă o formă de pregătire în care ambele părți au doar de câștigat dacă există motivație, o înțelegere unică a modului de realizare a colaborării și de delegare a responsabilităților.

În Republica Moldova această formă de pregătire este utilizată în proporții mai mari la nivelul învățământului profesional tehnic, începând cu anul 2014. Prima cooperare duală a fost creată la inițiativa companiei Draxelmaier în parteneriat cu școala profesională nr. 5 din municipiul Bălți.

În perioada 2016-2020 circa 5300 de locuri au fost subvenționate din bugetul de stat pentru formarea specialiștilor din învățământului profesional tehnic prin sistem dual; circa 4100 de ucenici au fost înmatriculați la peste 45 de meserii și specialități recunoscute, oferite de 35 de instituții de

învățământ profesional tehnic din țară; rata medie de angajabilitate este de circa 60% din absolvenții acestor programe, inclusiv circa 38% rămân să activeze în companiile partenere.

Totodată menționăm, că există anumite provocări în implementarea acestei forme alternative de formare a specialiștilor la nivelul învățământului profesional tehnic, identificate în procesul de implementare, prin diverse analize și studii. Instituțiile de învățământ se confruntă cu următoarele provocări: nivel redus de atractivitate a învățământului profesional tehnic pentru tineri, ceea ce creează dificultăți de recrutare a candidaților pentru programe duale; insuficiența cadrelor didactice și nivelul de pregătire a celor existenți care nu corespunde cu realitățile din mediul real; programe de formare profesională slab ajustate la cerințele pieței muncii; bază tehnico-materială învechită; lipsa pachetelor educaționale pentru ocupațiile solicitate (profile ocupaționale, standarde ocupaționale și de calificare). La rândul său și agenții economici se confruntă cu un set de dificultăți precum: implicarea slabă în procesul de pregătire a cadrelor din instituții de învățământ profesional tehnic; costuri înalte pentru formare; promovarea slabă a ocupațiilor necesare în rândul tinerilor; atragerea potențialilor candidați pentru formare; colaborare slabă cu instituții de învățământ profesional tehnic.

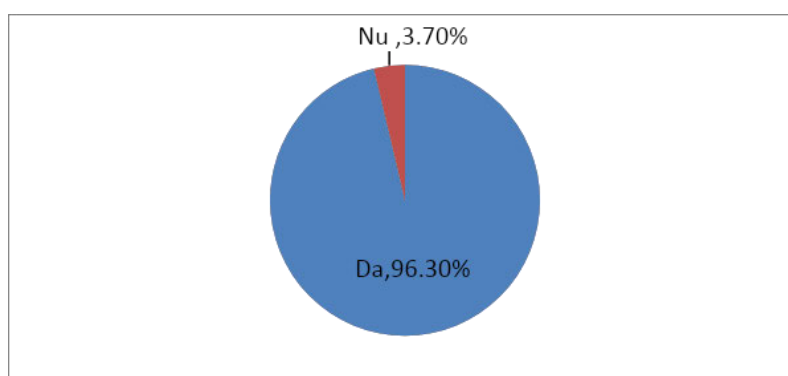
### **METODOLOGIA DE CERCETARE**

Învățământul dual la nivelul școlii superioare este o noutate pentru sistemul educațional al Republicii Moldova. În acest context, e necesar de analizat nu numai avantajele pe care le obțin universitățile de la implementarea învățământului dual, dar și măsura în care mediul de afaceri este gata de a se implica în această nouă metodă de pregătire a cadrelor. Astfel, considerăm oportun de a studia necesitățile actuale ale angajatorilor din țară și atitudinea lor față de cooperarea cu mediul academic.

Studiul empiric a fost realizat prin intermediul unui chestionar, transmis online respondenților. Sondajul s-a desfășurat online, în perioada august-septembrie 2021. La cercetarea au participat reprezentanți din 27 de organizații din țară, selectate prin metoda probabilistică, eșantionare stratificată. Criteriul de bază la alegerea angajatorilor a fost apartenența la diverse domenii de activitate, precum și diversitatea mărimii întreprinderilor.

### **REZULTATE ȘI CONCLUZII**

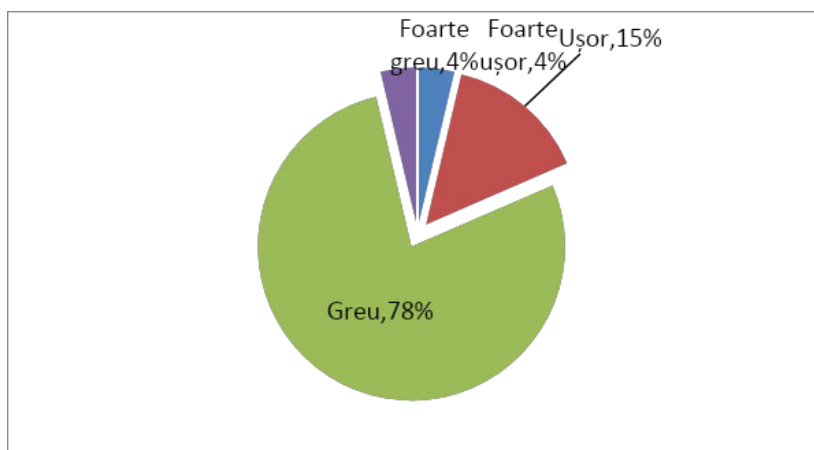
Pornind de la experiențele implementării învățământului dual la nivelul învățământului profesional tehnic în Republica Moldova și fiind motivați de a prelua această formă de pregătire a specialiștilor și la nivelul învățământului superior, ne-am propus să realizăm o cercetare în rândul reprezentanților mediului de afaceri, care reprezintă principalii beneficiari ai acestei forme de pregătire, privind atitudinea și deschiderea lor de a participa în parteneriat cu instituția de învățământ în pregătirea specialiștilor.



**Fig. 1. Necesitatea în specialiști cu studii superioare în companie analizate**

Sursa:Elaborată de autori

Organizațiile, care au participat la studiu au răspuns aproape unanim, 96,3% au răspuns da, confirmând ca au necesitatea în specialiști cu studii superioare (Figura 1). Și aceasta relevă o particularitate al pieței muncii la momentul de față: dorința companiilor de a se dezvolta se lovește cu o lipsă al forței de muncă calificată.

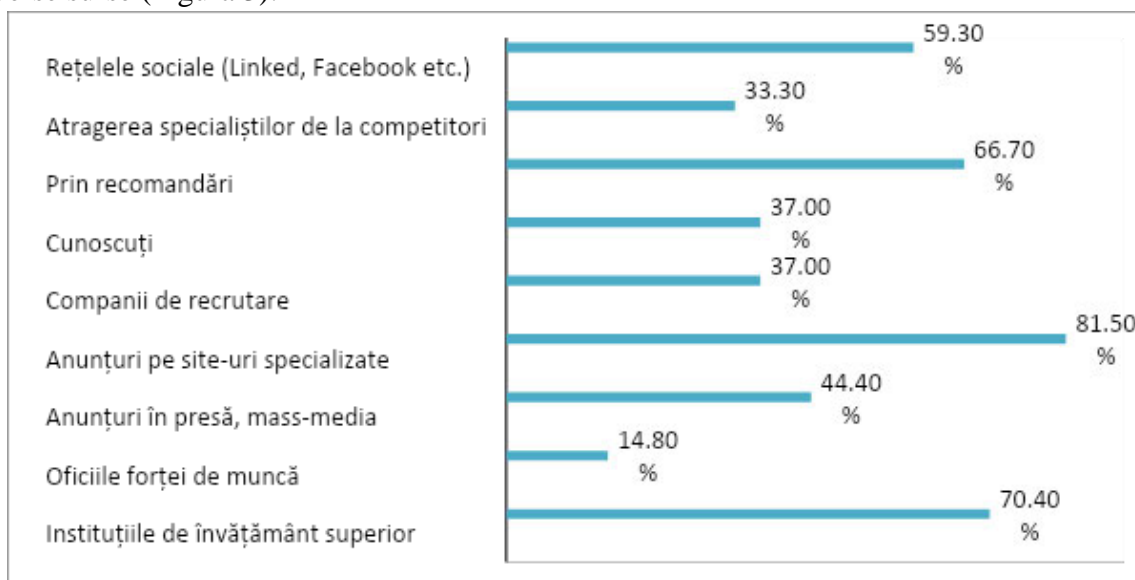


**Fig. 2. Dificultatea la recrutarea specialiștilor cu studii superioare în companie analizate**

Sursa: Elaborată de autori

Totodată companiile atestă un nivel înalt de dificultate în recrutarea specialiștilor cu studii superioare (Figura 2). 78% din companiile participante la sondaj au menționat că este greu de recrutat specialiști cu studii superioare, 4% consideră că este foarte greu, 15% nu resimt care-va dificultăți în acest proces, iar 3% foarte ușor găsesc specialiști cu studii superioare.

În procesul de recrutare a cadrelor înalt calificate organizațiile participante la sondaj apelează la diverse surse (Figura 3).



**Fig. 3. Sursele utilizate la recrutarea specialiștilor cu studii superioare în companie analizate**

Sursa: Elaborată de autori

Cea mai frecvent utilizată sursă reprezintă anunțurile pe site-urile specializate - 81,5%, fiind urmată de colaborarea cu instituțiile de învățământ superior – 70,4%. O pondere importantă constituie recrutarea specialiștilor prin recomandări – 66,7%, pe rețele de socializare – 59,3%, anunțuri în mass-

media – 44,4%. Mai rar organizațiile apelează la companiile de recrutare – 37%, la cunoscuți – 37%, la atragerea specialiștilor de la competitori – 33,3% și la oficiile forței de muncă – 14,8%.

Astfel, se observă o rezervă în ce privește mizarea mediului de afaceri pe absolvenții instituțiilor de învățământ superior din țară. În opinia respondenților, cadrele cu studii superioare care recent au fost angajați dețin cunoștințe teoretice, dar le lipsesc competențele practice. În același timp poate fi remarcată un nivel înalt al așteptărilor vizavi de abilități scăzute. Absolvenții nu sunt insistenți în căutarea unor locuri de muncă, companiile afirmând că primesc puține CV-uri, iar după discuții își dau seama că candidații nu sunt pregătiți suficient.

În așa mod se observă evident faptul, că mediul de afaceri resimte o necesitate acută în specialiști cu studii superioare, dar nu este mulțumit de nivelul de pregătire al absolvenților instituțiilor de învățământ superior. Această situație poate fi remediată doar printr-o colaborare mai intensă și complexă între unitățile economice și universități, care va fi posibil de obținut prin intermediul învățământului dual.

Învățământul dual constituie o modalitate de pregătire a cadrelor, care combină învățământul teoretic în cadrul instituțiilor de învățământ cu dezvoltarea abilităților practice la întreprinderi.

Șumacova et al. (2016, p. 2) evidențiază, că principiul de bază în învățământul superior dual trebuie să fie partajarea responsabilităților pentru pregătirea calitativă a cadrelor între instituțiile de învățământ și unitățile economice.

Învățământul dual implementat la nivelul instituțiilor de învățământ superior va necesita realizarea mai multor modificări, dar care vor contribui la sporirea calității procesului educațional. Printre acestea putem enumera:

- Încheierea unui acord trilateral între student, universitate și unitate economică;
- Să se asigure posibilitatea instruirii practice a studenților în cadrul întreprinderii, utilizând unul din modelele posibile de instruire: 40% din numărul total de ore de studiu o petrece la instituție, 60% la întreprindere; 50% la instituție, 50% la întreprindere; 60% la instituție, 40% la întreprindere;
- Din partea întreprinderii să fie delegată o persoană numită tutore sau mentor (un specialist), care va fi responsabilă de instruirea și formarea competențelor practice de specialitate;
- Universitățile să conlucreze cu companiile partenere la elaborarea/ajustarea planului de învățământ;
- Cadrele didactice să aibă posibilitatea realizării unor stagii de perfecționare în cadrul întreprinderilor partenere;
- Să fie asigurat salariul studenților, pe parcursul întregului proces de formare ca un factor motivațional și de încurajare a tinerilor potențiali specialiști;
- Să fie facilitată angajarea studenților absolvenți, care vor realiza instruirea practică în întreprinderea partener.

Este dificil de a realiza la acest moment careva estimări vis-a-vis de succesul acestei forme alternative de pregătire a specialiștilor la nivel superior, dar cert este că merită să fie pilotată și evaluat rezultatul.

Considerăm, că învățământul superior dual trebuie motivat la nivel strategic de țară, planificat și promovat pe ocupații sau ramuri economice, astfel asigurând, pe termen lung, o diversitate a ocupațiilor cuprinse în programele de pregătire a specialiștilor. În acest scop este binevenită o colaborare cu Ministerul Economiei și Cercetării și Ministerul Muncii și Protecției Sociale de-a pune prioritate pe anumite sectoare sau subsectoare economice, coordonate ulterior cu instituțiile educaționale din cadrul învățământului superior și întreprinderile aferente ocupațiilor vizate, iar planul de dezvoltare a programului dual ar putea fi făcut per sector/domeniu.

Apare necesar de a elabora Planului-cadru pentru învățământul superior dual și a ghidului practic de implementare a Planului-cadru. Totodată, sporește necesitatea unei platforme de dialog dintre actorii participanți la procesul de pregătire a cadrelor prin sistem dual la toate nivelurile de formare, ceea ce ar contribui la o mai eficientă desfășurare a procesului de pregătire a specialiștilor.

### **BIBLIOGRAFIA**

1. Wilfried Hesser. Implementation of a dual system of higher education within foreign universities and enterprises. Project: Implementation of a dual-mode course of study at a university. August 2018. Publisher: Helmut Schmidt University, ISBN: ISBN 978-3-940385-42-0. Citat 24.11.2021
2. Шумакова О.В., Мозжерина Т.Г., Комарова С.Ю., Гаврилова Н.В. Опыт дуального образования как возможность повышения эффективности профессиональной подготовки обучающихся. Электронный научно методический журнал Омского ГАУ. 2016. №4 (7) октябрь – декабрь. <http://ejournal.omgau.ru/index.php/2016-god/7/32-statya-2016-4/485-00230>. ISSN

**MANAGEMENT BASED ON DIGITAL TOOLS AND ENTERPRISE PERFORMANCE  
CORRELATION IN AGRICULTURE  
CORELAȚIA DINTRE MANAGEMENTUL BAZAT PE INSTRUMENTE DIGITALE ȘI  
PERFORMANȚA ÎNTREPRINDERILOR DIN SECTORUL AGRICOL**

**Nelli AMARFII-RAILEAN**

**ORCID: 0000-0001-5216-6**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți,  
[www.usarb.md](http://www.usarb.md),  
[amarfii.nelli@usarb.md](mailto:amarfii.nelli@usarb.md)*

**ABSTRACT**

*The low economic performance of the agricultural sector is determined by a predominant traditional management model of business in conjunction with unfavorable macroeconomic factors and the dependence on climatic conditions. International experience shows that as a result of digital tools application and of management models specific to Industry 4.0, agricultural enterprises show significant increases in their activity and as a result the intensive development of agriculture. The aim of this research is to determine the rating of agricultural enterprises based on the multidimensional benchmarking model by identifying the correlation between management efficiency and financial results. Using the method of aggregate indicators, we determined the efficiency of the production factors, in order to identify the business development model (intensive or extensive), adopted by the analyzed enterprises and the correlative relationship between economic performance and management model.*

**KEY WORDS:** *financial performance, agricultural enterprises, benchmarking model, aggregative indicators, business development model.*

**JEL CLASSIFICATION:** *M1, Q1*

**INTRODUCERE**

Monitorizarea proceselor și a fenomenelor agricole constă în integrarea culegerii de informații, prelucrarea datelor, analiza și interpretarea rezultatelor obținute. Sistemul de prognoză permite evaluarea obiectivă și fiabilă a condițiilor de dezvoltare a producătorilor agricoli în viitor.

Posibilitatea unei evaluări cuprinzătoare a rezultatelor activității financiare și economice, pe baza căreia se face o comparație între întreprinderile analizate, care permite evitarea subiectivității și evaluarea mai eficientă a ratingului întreprinderilor, reprezintă principalele avantaje ale metodologiei de analiză comparativă multidimensională.

Pentru a demonstra că instrumentarul bazat pe Industria 4.0 duce la creșterea eficienței managementului întreprinderilor, am determinat corelația dintre management utilizat și performanța întreprinderilor agricole.

În acest scop am aplicat un model matematic și algoritmic pentru procesarea și analiza informațiilor obținute despre întreprinderile agricole, bazate pe analiza bazelor de date, folosind analiza multidimensională.

Metodele matematice prezentate permit luarea în considerare nu doar a valorilor absolute a indicatorilor fiecărei întreprinderi analizate, ci și ratingul acestora în cadrul unui eșantion de analiză în funcție de rezultatele economico-financiare obținute pe parcursul mai multor ani de activitate.

Modelul de analiză comparativă multidimensională aplicat permite monitorizarea activității întreprinderilor din sectorul agricol, prin determinarea ratingului lor, corelarea rezultatelor economico-financiare și clasificarea acestora în patru categorii de bază, în funcție de indicatorii de profitabilitate și perspectivele de dezvoltare. De asemenea, a fost utilizată metoda indicatorilor agregativi pentru determinarea eficienței utilizării factorilor de producție de către întreprinderile agricole, în vederea identificării modelului de dezvoltare intensiv sau extensiv adoptat de întreprinderile analizate și determinarea corelației dintre categoria întreprinderii în funcție de criteriul: profitabilă/neprotabilă și modelul de dezvoltare adoptat de management.

## METODE ȘI MODELE

Eșantionul de analiză constă din 4220 de întreprinderi agricole care au înregistrat profit sau pierderi în anul de gestiune 2020. În cercetare au fost folosite situațiile financiare ale acestor întreprinderi, datele din evidența contabilă și statistică.

Principalele etape ale metodologiei de evaluare a activităților întreprinderilor agricole se bazează pe utilizarea metodelor multidimensionale de clasificare, evaluare durabilă și prognoză:

1. Pentru fiecare dintre  $m$  întreprinderi agricole comparate, se calculează  $n$  indicatori  $E_{ij}$ , unde  $i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n$ . Datele inițiale sunt prezentate atât sub formă de indicatori de moment care reflectă starea sectorului la o anumită dată, în special, la sfârșitul anului, cât și de indicatori care caracterizează dinamica activității, prezentați sub formă de coeficienți de creștere sau scădere.

2. Determinarea valorilor „cea mai bună” și „cea mai rea” – pentru fiecare indicator. Întreprinderii cu cele mai bune rezultate  $i$  se atribuie „ $(m + 1)$ ”, iar celei cu cele mai rele rezultate  $\square$  „ $(m + 2)$ ”.

În cadrul acestei etape, indicatorii obținuți pentru fiecare întreprindere sunt comparați cu valorile înregistrate în perioadele precedente de activitate și cu valorile înregistrate de alte întreprinderi similare. Dacă comparația spațiu-timp nu este posibilă, indicatorii analitici pierd din reprezentativitate.

1. Standardizarea datelor obținute în raport cu diferența dintre valorile „cele mai bune” și „cele mai rele” ale indicatorilor corespunzători prin formula:

$$S_{i,j} = (E_{(m+1),j} - E_{i,j}) / (E_{(m+1),j} - E_{(m+2),j}), \quad (1)$$

unde:  $S_{i,j}$  - Indicatori standardizați ai întreprinderii  $i$ , care determină ce parte se diferențiază de al doilea indicator de referință (cel mai bun), exprimat în fracțiuni ale diferenței dintre valorile „cele mai bune” și „cele mai rele” din grupul de întreprinderi comparate.

2. Pentru fiecare întreprindere  $i$  comparată, se va determina valoarea abaterii de la la întreprinderea „cea mai bună” / „cea mai rea” din eșantion, care este egală cu rădăcina pătrată a numărului de indicatori de echilibru:

$$A_{S_i} = 10 \sqrt{S_{i1}^2 + S_{i2}^2 + \dots + S_{in}^2} \sqrt{S_{i1}^2 + S_{i2}^2 + \dots + S_{in}^2}, \quad (2)$$

unde:  $A_{S_i}$  - abaterea întreprinderii comparate de la cea de-a doua întreprindere „cea mai bună” și „cea mai rea”.



3. Întreprinderile comparate sunt clasificate în funcție de valoarea  $As_i$ : întreprindere cu valoarea  $As_i$  mai mare va ocupa un nivel mai înalt în rating.

$$K_i K_i = \frac{(K_{sr} - K_{si})}{(K_{sr} - K_{sb})} * 100 \frac{(K_{sr} - K_{si})}{(K_{sr} - K_{sb})} * 100, \quad (3)$$

unde:  $K_i$  este un scor de evaluare comparativ;  $K_{sb}$  și  $K_{sr}$  - respectiv, „cele mai bune” și „cele mai rele” estimări ale abaterilor din grupul de întreprinderi comparate.

4. Autoratingul întreprinderii - evaluarea performanței sale pentru mai mulți ani, se determină în baza formulei:

$$K_{ai} = 1 - \frac{K_{si}}{100} 1 - \frac{K_{si}}{100}, \quad (4)$$

unde:  $K_{ai}$  este eliminarea rezultatelor din anul  $i$  din anul de referință (cel mai bun).

7. Prognoza rating-ului întreprinderii. În prezent, nu este suficient să evaluăm starea unei întreprinderi doar la data curentă. Este necesar să monitorizăm continuu activitățile întreprinderii și să previzionăm nivelul de dezvoltare a acesteia pentru perioadele următoare. Astfel, este posibilă nu numai fixarea nivelului de activitate al întreprinderilor, ci și evaluarea respectării unor obiective strategice prestabilite.

Cunoscând dinamica autoevaluării întreprinderii, o putem descrie prin ecuația de regresie:

$$K_a = C_r * t + R, \quad (5)$$

unde:  $K_a$  este autoratingul întreprinderii pentru fiecare an, atunci când se compară rezultatele unei singure întreprinderi pentru fiecare an;  $C_r$  este coeficientul de regresie care caracterizează rata medie de creștere anuală a stării întreprinderii;  $t$  este numărul de serie al perioadei de studiu;  $R$  - este ordinea inițială a ecuației de regresie.

8. Determinarea stabilității ratelor de creștere, ținând cont de întreaga gamă de indicatori bazată pe variația reziduală a ratingului fiecărei întreprinderi. Dacă nu ținem cont de stabilitatea ratei medii anuale de creștere, atunci clasificarea întreprinderilor poate fi reprezentată prin două criterii ( $R$  și  $K$ ) în patru categorii. Tabelul 1 prezintă valorile criteriilor  $R$  și  $K$  pentru cele patru categorii de întreprinderi.

**Tabelul 1.**

**Limitele valorilor criteriilor de clasificare pentru diferite categorii de întreprinderi agricole**

| Criterii de clasificare  | Categorii întreprinderii                       |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | I  | II   | III  | IV   |
|  | Profitabile, cu ritmuri de dezvoltare pozitive | Profitabile, cu ritmuri de dezvoltare negative | Neprofitabile, cu ritmuri de dezvoltare pozitive | Neprofitabile, cu ritmuri de dezvoltare negative |
| $K$  | $>K_z$   | $>K_z$   | $<K_z$   | $<K_z$   |
| $C_r$  | $>0$   | $<0$   | $>0$   | $<0$   |
| <b>Ponderea întreprinderi agricole pe categorie în funcție de rezultat</b> |  |  |  |  |
|  | 12,04%   | 48,24%   | 24,46%   | 15,56 %  |

Sursa: elaborat de autor în baza calculelor

unde:  $K_z$  - este criteriul pentru o evaluare cuprinzătoare a situației financiare a unui grup de întreprinderi agricole comparate.

Dezvoltarea criteriului  $K_z$  face posibilă depistarea clară a diferențelor dintre întreprinderile profitabile (cu productivitate înaltă) și cele neprofitabile (cu productivitate scăzută). Pentru aceasta, eșantionului inițial i se adaugă o altă întreprindere ( $m + 3$ ) cu valori normale de  $n$  indicatori.

Astfel, studiul autoratingului permite, pe de o parte, caracterizarea nivelului și a dinamicii activităților întreprinderilor, pe de altă parte, descrierea comparativă a activităților și conturarea priorităților pentru dezvoltarea ulterioară a unei întreprinderi concrete.

Pentru identificarea caracteristicilor sectorului, au fost utilizați: indicatorii capacității de plată și ai stabilității financiare, cum ar fi rata lichidității și rata utilizării capitalului de lucru (având în vedere că acești indicatori sunt corelați), coeficientul de autonomie financiară, luând în considerare specificul sectorului agricol și anume gradul înalt de îndatorare a întreprinderilor și indicatorii ce caracterizează rezultatele financiare și rentabilitatea întreprinderilor analizate (a se vedea figura 1).

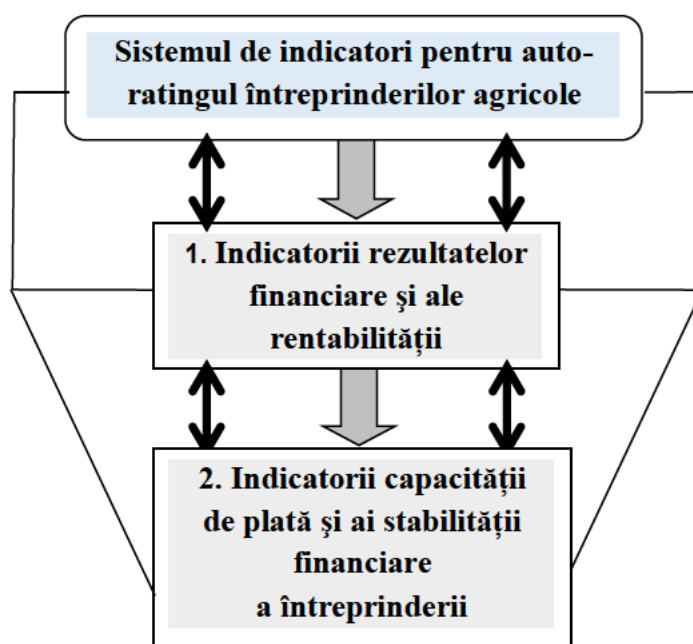


Fig. 5.1. Sistemul de indicatori pentru autorating-ul întreprinderilor agricole

Sursa: adaptată de autor după [2, p. 102]

Astfel, fiecărei întreprinderi  $i$  se atribuie un autorating - o evaluare a rezultatelor activităților sale din ultimii cinci ani de activitate.

## REZULTATE OBȚINUTE

În rezultatul aplicării modelului prezentat asupra întreprinderilor din sectorul agricol au fost constatate următoarele:

**1. Întreprinderi agricole de categoria I:** întreprinderi extrem de productive, cu ritmuri de dezvoltare pozitive - 508 de întreprinderi (12,04% din totalul întreprinderilor agricole examinate) cu o rentabilitate economică de 13-15%, și indicatorii autonomiei financiare încadrați în intervalul optim recomandat de 0,7-1,0, cu un ritm constant de creștere anuală. Conform rezultatelor obținute, aceste întreprinderi practică modelul intensiv de dezvoltare, își îmbunătățesc rezultatele din activitate și dispun de rezerve și realizări în ultimii ani de activitate, investiții în TIC pentru agricultură (cum ar fi: aplicarea sistemelor GPS, irigarea automatizată, folosirea dronelor și combinelor fără pilot, procese robotizate de producere).

**2. Întreprinderile agricole de categoria II:** întreprinderi profitabile, dar cu rate de creștere negative ale indicatorilor financiari. Pot avea rezultate bune, dar ușor în scădere în ultimii ani, rămânând profitabile. În eșantionul examinat au fost identificate 2036 de întreprinderi ce constituie 48,24% din total, cu o rentabilitate economică de 6-8%. Întreprinderile din această categorie, nu dispun de rezerve interne pentru modernizarea proceselor de producție, apelează la surse de capital din exterior (credite și împrumuturi), iar produsele digitale aplicate sunt tehnologiile comunicaționale (telefonia mobilă, internetul).

**3. În categoria III** au fost incluse întreprinderile agricole neprofitabile, dar care în perioada examinată au înregistrat ritmuri de creștere anuală pozitive – 1032 de întreprinderi. Ele constituie 24,46%, având o rentabilitate economică de 0,06-2%. Aceste întreprinderi folosesc în mod extensiv terenurile agricole și forța de muncă sezonieră din regiune, dispun de tehnică agricolă având un grad înalt de amortizare fizică și morală și au o rată negativă de reînnoire a mijloacelor fixe.

**4. Categoria IV:** întreprinderi cu performanțe reduse și cu rate negative de activitate care au indicatori financiari relativ mici și cu o rată în scădere - 657 de întreprinderi agricole cu o pondere de 15,56% în total, cu o recuperabilitate a costurilor de producție de 78,35%.

Ponderea mare a întreprinderilor în categoriile III și IV în eșantionul analizat (40,02%) indică existența problemelor de eficiență economică, rentabilitate, capacitate de plată și autonomie financiară, cu care se confruntă întreprinderile agricole.

Întreprinderile cu performanțe reduse, cu rate de creștere negative ale indicatorilor economico-financiari, sunt caracterizate de: pierderi din activitatea de bază cauzată de calitatea scăzută a terenurilor, organizarea ineficientă a procesului de producție, costuri de producție mari, situație financiară precară și incapacitate de onorare a obligațiilor asumate; un nivelul scăzut al competitivității întreprinderii, cauzat de o cotă de piață mică; nivel ridicat de depreciere a imobilizărilor; lipsă de personal calificat.

Monitorizarea rating-ului întreprinderilor agricole cu ajutorul modelului de comparație multidimensional permite identificarea problemelor cu care se confruntă sectorul analizat pentru soluționarea problemelor existente, determinarea cauzelor și implementarea unor strategii eficiente de dezvoltare.

Rezultatele analizei au demonstrat că majoritatea întreprinderilor agricole, deși au obținut un rezultat financiar pozitiv din activitate, *se confruntă cu probleme de eficiență a utilizării factorilor de producție*. Evaluarea eficienței utilizării factorilor de producție poate fi realizată prin utilizarea unor indicatori de eficiență. În același timp, în agricultură, la fel ca în alte domenii de activitate, eficiența utilizării unui anumit factor de producție, de exemplu pământ, depinde direct de eficiența utilizării altui factor, de exemplu a tehnicii agricole sau manoperei. În acest context, considerăm mai oportună folosirea unor modele agregative de estimare a eficienței, care ar oferi posibilitatea determinării modului în care se utilizează toți factorii de producție și anume modelul extensiv sau intensiv.

*În agricultura Republicii Moldova persistă modelul de dezvoltare extensivă*, însă, pentru a obține rezultate mai avantajoase, calea intensivă trebuie să predomine în acest domeniu.

În practica analitică, pot fi propuși pentru diagnosticul modelului de dezvoltare intensiv sau extensiv mai mulți indicatori agregativi, ținând cont de necesitățile analizei și condițiile de activitate.

Cercetările efectuate în baza datelor oferite de întreprinderile agricole analizate ne-au permis să facem unele precizări și propuneri.

În viziunea noastră, prezintă interes analiza eficienței utilizării factorilor de producție în baza determinării și estimării randamentului acestora. Acest indicator a fost propus de autor în monografia „*Diagnosticul potențialului economic al întreprinderii*” și se poate exprima prin următoarea relație [2, p. 71]:

$$G_{UFP} = \frac{I_{WS}}{I_{NS}} \times \frac{I_{RMF}}{I_{MF}} \times \frac{I_{RM}}{I_{CM}}, \quad (6)$$

unde:  $G_{UFP}$  – indicatorul agregativ;  $I_{WS}$  – indicele productivității medii a muncii unui salariat (%);  $I_{NS}$  – indicele numărului mediu scriptic de salariați (%);  $I_{RMF}$  – indicele randamentului mijloacelor fixe productive (%);  $I_{MF}$  – indicele valorii medii a mijloacelor fixe (%);  $I_{RM}$  – indicele randamentului resurselor materiale consumate (%);  $I_{CM}$  – indicele costurilor materiale totale (%).

Acest indicator agregativ permite determinarea gradului de dezvoltare a activității operaționale a întreprinderii agricole prin prisma modelelor extensive și/sau intensive.

În acest context, dacă mărimea indicatorului agregativ nominalizat este supraunitară ( $G_{UFP} > 1$ ), întreprinderea analizată urmează modelul intensiv de dezvoltare, adică printr-o folosire mai rațională și eficientă a potențialului său productiv prin sporirea randamentului factorilor de producție. Acest model de dezvoltare este caracteristic întreprinderilor agricole care deja implementează tehnologii informaționale și echipamente automatizate pentru optimizarea activității operaționale în condițiile unei concurențe flexibile pe piața de desfacere și a costului exagerat pentru factorii de producție.

Dacă dimensiunea indicatorului agregativ este subunitară ( $G_{UFP} < 1$ ), atunci întreprinderea analizată utilizează calea extensivă de dezvoltare, prin sporirea cantitativă a factorilor de producție, ceea ce cauzează creșterea costurilor de producție și reducerea eficienței utilizării acestora.

Deoarece la majoritatea întreprinderilor analizate procesele de producție au un nivel redus de automatizare, continuând să se folosească munca manuală, considerăm că pentru determinarea, în mod mai obiectiv, a situației asigurării și utilizării factorilor de producție, se impune ca eficiența utilizării resurselor umane să fie determinată nu în baza **productivității medii a muncii unui salariat** ( $W_s$ ), ci în baza **randamentului personalului productiv** ( $R_{pp}$ ), calculat ca raportul dintre volumul producției fabricate și fondul de retribuție al personalului productiv. Considerăm că această rectificare dă posibilitatea de a respecta același mecanism de calcul al randamentului, în baza indicatorilor valorici la toți factorii de producție. Concomitent, esența comparării rezultatelor obținute va fi mult mai obiectivă.

Astfel, în noua abordare, formula de calcul al indicatorului agregativ se propune să fie prezentată în felul următor [2, p.73]:

$$G_{UFP} = \frac{I_{Rpp}}{I_{FRp}} \times \frac{I_{RMF}}{I_{MF}} \times \frac{I_{RM}}{I_{CM}}, \quad (7)$$

unde:  $I_{Rpp}$  – indicele randamentului personalului productiv (%);  $I_{FRp}$  – indicele fondului de retribuție al personalului productiv (%).

Aplicarea Indicatorului agregativ al eficienței utilizării factorilor de producție pe categorii de întreprinderi a generat următoarele rezultate:

**Tabelul 2. Dimensiunea indicatorului agregativ privind eficiența utilizării factorilor de producție la întreprinderile agricole pe categorii de întreprinderi (aplicat pe un eșantion de 4220 de întreprinderi agricole)**

| Indicatorul              | Categoria I | Categoria II      | Categoria III     | Categoria IV |
|--------------------------|-------------|-------------------|-------------------|--------------|
| $G_{UFP}$                | > 1         | > 1/              | >1/               | -            |
|                          | -           | < 1               | <1                | < 1          |
| Numărul de întreprinderi | 508         | 316/1720          | 85/947            | 657          |
| Modelul de management    | intensiv    | intensiv/extensiv | extensiv/intensiv | extensiv     |

Sursa: elaborat de autor în baza calculelor

Rezultatele obținute ne demonstrează ipoteza că întreprinderile care adoptă modelul intensiv de dezvoltare sunt mai profitabile și înregistrează ritmuri pozitive de creștere, indicatorul agregativ al eficienței utilizării factorilor de producție pentru toate cele 508 de întreprinderi din categoria I a înregistrat valori supraunitare.

În cazul întreprinderilor din categoriile II și III au fost identificate întreprinderi care aplică atât modelul intensiv, cât și cel extensiv: categoria II – 15,5% din întreprinderi adoptă modelul intensiv, 84,5% - extensiv; categoria III – 8,20% - modelul intensiv și 72% - modelul extensiv. Întreprinderile atribuite la categoria IV, în număr de 657, aplică exclusiv modelul extensiv de dezvoltare.

### **CONCLUZIE**

În baza indicatorului agregativ al eficienței utilizării factorilor de producție, pot fi depistate rezervele interne ale întreprinderii pentru optimizarea proceselor de producție, o recomandare, în acest sens, este înlocuirea treptată a manoperei cu utilaje automatizate și implementarea tehnologiilor digitale avansate în agricultură, prin atragerea investițiilor și inovațiilor în acest domeniu.

Complexitatea proceselor și a fenomenelor economice necesită determinarea unui număr mare de indicatori pentru a evalua situația întreprinderilor agricole, calculul unui șir de indicatori suplimentari complică considerabil aplicarea analizei multidimensionale și a altor metode matematice în luarea deciziilor de gestiune în acest sector. Economia digitală simplifică utilizarea modelelor matematice în managementul întreprinderilor, prin posibilitatea de creare, prelucrare și analiză automatizată a bazelor de date cu privire la rezultatele economico-financiare înregistrate de întreprinderile agricole în anumite condiții de activitate și anumite perioade de timp în dinamică. Astfel, digitizarea informațională a rezultatelor activității agricole pe întreprinderi și domenii de activitate, crearea platformelor de monitorizare și prognoză ar contribui la eficientizarea managementului în acest domeniu și ar crea condițiile necesare pentru dezvoltarea durabilă și inovațională a agriculturii în condițiile Industriei 4.0.

### **BIBLIOGRAFIE**

1. ADNAN N., NORDIN S.M. The effects of knowledge transfer on farmers decision making toward sustainable agriculture practices: In view of green fertilizer technology. *World J. Sci. Technol. Sustain. Dev.* 2018, p. 98–115
2. AMARFII-RAILEAN N. Diagnosticul potențialului economic al întreprinderii. Bălți: Presa universitară bălțeană, 2013, 184 p.
3. BEREVOIANU L. Cercetări privind aplicarea tehnicii de calcul în monitorizarea și optimizarea tehnologiilor de cultură în producția vegetală / R. L. Berevoianu. – București : Cartea Universitară, 2007. – 98 p.
4. СКВОРЦОВ, Е. А., СКВОРЦОВА, Е. Г., САНДУ, И. С., ИОВЛЕВ, Г. А. Переход сельского хозяйства к цифровым, интеллектуальным и роботизированным технологиям . *Экономика региона.* 2018. Т. 14, вып. 3, с. 1014-1028.
5. ТРУШИНА, Г.С., ПРИСТАШ, Я.В. Финансовый анализ и диагностика экономического потенциала хозяйствующего субъекта, Кемерово, КузГТУ, 2012.

**ASIGURAREA CALITĂȚII PRODUSULUI TURISTIC ÎN RAPORT CU CONSUMATORII  
– TURIȘTI  
ENSURING THE QUALITY OF THE TOURIST PRODUCT IN RELATION TO THE  
CONSUMERS-TOURISTS**

**Nicolae PLATON**

**ORCID: [0000-0001-7365-1144](https://orcid.org/0000-0001-7365-1144)**

Doctor habilitat, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
Director al Centrului de Informare și  
Promovare în Domeniul Turismului  
din Republica Moldova  
[platonanat@yahoo.com](mailto:platonanat@yahoo.com),  
[platon.nicolae@ase.md](mailto:platon.nicolae@ase.md)

**drd. Felicia ZAPOROJAN, ASEM**  
[felicia.zaporojan@gmail.com](mailto:felicia.zaporojan@gmail.com)

**drd. Elena CABAC, ASEM**  
[elena.cabac@undp.org](mailto:elena.cabac@undp.org)

**ABSTRACT**

*Pentru ca o întreprindere turistică să fie gestionată cu succes, este necesar ca aceasta să fie modernizată, coordonată și controlată într-un mod sistematic și eficient. De aceea, implementarea și asigurarea unui sistem de management al calității este o necesitate pentru întreprinderile turistice, deoarece el este proiectat pentru îmbunătățirea continuă a performanțelor întreprinderii, totodată, luând în considerare și necesitățile consumatorului-turist.*

*Datorită complexității conținutului și a tematicii abordate, prezentul articol poate contribui la conturarea unei viziuni de ansamblu asupra managementului calității din cadrul întreprinderii turistice, oferind informații necesare consumatorului-turist în raport cu calitatea prestației.*

*În consecință, scopul acestei cercetări este de a elucidă cu rigoare științifică complexitatea problemelor ce vizează asigurarea calității deservirii turistice în raport cu consumatorii-turiști.*

**Cuvinte cheie:** calitate, servicii turistice, produse turistice, consumator-turist, întreprindere turistică.

**ABSTRACT**

*In order for a tourism business to be successfully managed, it is necessary to be modernized, coordinated and controlled in a systematic and efficient way. That is why the implementation and assurance of a quality management system is a necessity for tourism enterprises, because it is designed to continuously improve the performance of the enterprise, at the same time, taking into account the needs of the consumer-tourist.*

*Due to the complexity of the content and the topics addressed, this article can help to outline an overview of quality management within the tourism enterprise, providing the necessary information to the consumer-tourist in relation to the quality of the service.*

*Consequently, the aim of this research is to elucidate with scientific rigor the complexity of the problems aimed at ensuring the quality of tourist service in relation to consumers-tourists.*

**KEY WORDS:** quality, tourist services, tourist products, consumer-tourist, tourist enterprise.

**JEL CLASSIFICATION:** M1, L15

## **Introducere**

În economia de piață, într-o lume care activează într-un mediu concurențial destul de puternic, este foarte importantă credibilitatea pe piața turistică a fiecărei întreprinderi turistice.

Preocuparea întreprinderilor turistice de a fi competitive și de a se menține pe piața turistică națională și internațională, sau chiar de a câștiga poziții noi, poate fi atinsă numai prin oferirea unor produse și servicii turistice de o calitate înaltă la un preț rezonabil. O modalitate prin care aceste obiective pot fi atinse este implementarea unui sistem de management al calității. Acest sistem poate standardiza toate procesele din cadrul întreprinderii turistice cu scopul de a oferi servicii și produse turistice de o calitate superioară.

În aceste condiții, printr-un management corect al calității se poate ajunge la creșterea satisfacției consumatorilor-turiști, asigurându-se astfel premisele extinderii pieței de desfacere și diversificării produselor și serviciilor turistice prestate de aceste întreprinderi.

## **Actualitatea temei propuse pentru investigare.**

Îmbunătățirea calității reprezintă în ultimele decenii, un obiectiv strategic major pentru orice întreprindere, care dorește să devină și să mențină competitivă, în condițiile impuse de piața concurențială. Deci, calitatea reprezintă cel mai important factor al completivității, iar agenții economici din turism trebuie să îmbunătățească permanent calitatea produselor și serviciilor oferite de ei pe piața turistică.

În contextul unei piețe locale cum este Republica Moldova, sau a unei piețe regionale cum sunt țările vecine România și Ucraina, completivitatea întreprinderii turistice depinde de anumite cerințe specifice ale pieței respective, dar în condițiile unei piețe globalizate, cerințele esențiale ale consumatorului sunt aceleași: calitate, fiabilitate, siguranță, adăugându-se la acestea și securitatea sanitară legată de pandemia Covid-19.

Toate cele relatate, au determinat autorii să realizeze o cercetare științifică în domeniul managementului calității serviciilor turistice, deoarece calitatea reprezintă un factor determinant în prestația turistică.

Ca **argumente** ce se impun pentru cercetarea acestei teme sunt:

- studierea aspectelor teoretice ce țin de calitatea produselor și serviciilor turistice;
- reflectarea viziunii strategice a întreprinderii turistice cu referire la calitate;
- determinarea necesităților consumatorilor-turiști în corespundere cu calitatea serviciilor prestate;
- argumentarea rolului pe care îl are calitatea asupra percepției produsului turistic de către consumatorul-turist.

**Scopul cercetării** îl reprezintă determinarea rolului calității asupra misiunii întreprinderii de turism în raport cu consumatorul-turist, precum și formularea unor propuneri, care ar contribui la îmbunătățirea performanțelor întreprinderilor turistice, odată cu implementarea unui management al calității. Suportul teoretico - metodologic al temei investigate este asigurat de lucrările savanților, care au efectuat cercetări în acest domeniu.

## **Metode de cercetare aplicate**

La elaborarea articolului autorii au utilizat **4 metode de cercetare**, după cum urmează:

**Cercetarea fundamentală** a permis studierea aspectelor ce țin de prestarea serviciilor turistice, respectând cerințele calității. În cercetarea fundamentală au fost încadrate investigațiile sub formă de studii teoretice care au dus la formularea unor concluzii științifice argumentate.

**Cercetarea aplicativă** care a avut ca sarcină furnizarea de date pentru direcționarea activității practice, în vederea creșterii muncii metodice. Rezultatul cercetării aplicative a avut ca consecință formularea unor concluzii privind asigurarea calității în prestația turistică.

**Cercetarea pentru dezvoltare** a avut ca scop utilizarea acelor procedee și dispozitive ce pot influența direct activitatea practică în domeniul protecției consumatorilor privind calitatea prestației turistice.

**Cercetarea complexă** a avut ca scop elucidarea viziunii diferitor experți asupra modului în care este asigurată calitatea în procesul prestării serviciilor. Sa luat în calcul, legislația și reglementările în vigoare privind protecția consumatorilor. Analizele complexe interdisciplinare și corelative de asemenea stau la baza investigațiilor de ansamblu asupra subiectului vizat.

### **Abordarea subiectului cercetării**

O întreprindere turistică orientată către client trebuie să depună eforturi considerabile pentru a anticipa așteptările viitoare ale consumatorilor săi, iar prin colaborarea cu aceștia pe termen lung, vor sprijini clienții în determinarea necesităților privind organizarea odihnei. De asemenea, întreprinderile turistice trebuie să țină cont de așteptările consumatorilor-turiști, cu scopul de a obține o viziune cât mai clară asupra experienței clienților în ceea ce privește odihna acestora.

Astfel, pentru îmbunătățirea calității produselor și serviciilor, o întreprindere turistică trebuie să cunoască modul în care clienții percep calitatea și ce calitate aceștia așteaptă de la prestatorul de servicii. Pentru a realiza aceste obiective este necesar de:

- aplicat standardele de calitate în procesul activității;
- implicat plener personalul în asigurarea calității produselor și serviciilor turistice comercializate;
- implementat unele sisteme de evaluare și recompensare pentru personalul care asigură respectarea cerințelor de calitate;
- perfecționat personalul în materie de calitate.

Pentru obținerea calității nu se folosește numai conformitatea cu standardele, ci și performanța calitativă, care conduce la satisfacerea necesităților, cerințelor și așteptărilor consumatorilor-turiști.

Așadar, calitatea prestației este cheia procesului de atragere, câștigare și satisfacere a consumatorului-turist, de fidelizare a acestuia și de obținere a profitului.

Creatorul primului sistem filozofic, Logica, Aristotel (sec.III, în. Chrs.) a inventat conceptul „categoria calității”, căruia un al filozof antic, latinul Cicero avea să-i dea numele „qualitas”, de la „qualis”. **Calitatea desemna ceea ce este specific, eul, individualitatea, personalitatea, stilul, caracterul, ceea ce diferențiază** [7,p.38].

În programul său de lucru, Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) operează cu conceptul de calitate în turism a cărui definiție este următoarea: **„calitatea este rezultatul unui proces care implică satisfacerea nevoilor legitime de produse și servicii, cerințelor și așteptărilor consumatorului la un preț acceptabil, în conformitate cu standardele de calitate legate de asigurarea siguranței turiștilor, igienei, accesibilității, transparenței, autenticității și armoniei activității de turism cu mediul uman și natural”** [8].

Potrivit standardului ISO 9000, calitatea reprezintă **„ansamblul de proprietăți și caracteristici ale unui produs sau serviciu care îi conferă acestuia aptitudinea de a satisface nevoile exprimate sau implicite”** [5, p.11].

În opinia lui F. Haist și H. Fromm, calitatea **„reprezintă corespondența cu cerințele clientului, cerințe referitoare la funcționalitatea, preț, termen de livrare, siguranță, fiabilitate, compatibilitate cu mediul, consultanță, etc”**. [2].



*Conform Legii 105, Privind protecția consumatorilor „calitatea reprezintă ansamblu de caracteristici ale unui produs, serviciu, care îi conferă aptitudinea de a satisface, conform destinației, necesitățile explicite sau implicite” [3].*

Legea Nr.352 „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova”, stabilește cerințele privind calitatea serviciilor turistice și asigurarea securității turiștilor, precum și principiile de colaborare internațională în domeniul turismului [4].

De asemenea calitatea este rezultatul unui raționament ce aparține beneficiarului produsului sau serviciului care se bazează, în formularea raționamentului, pe satisfacerea cerințelor sale. Pe această bază, calitatea poate fi definită ca „**gradul de satisfacere a cerințelor negociate cu partea beneficiară**”.

În opinia autorilor, calitatea în turism „**reprezintă ansamblul caracteristicilor produsului sau serviciului turistic, care corespund cerințelor și așteptărilor consumatorului-turist, asigurând satisfacerea acestuia prin eliminarea posibilelor deficiențe**”.

O importanță deosebită se acordă definirii cerințelor cu referire la calitate. Acestea reprezintă obligații ce decurg din legi, regulamente, reguli, coduri, statute etc., și ele vizează în principal, protecția vieții, sănătății personale și a mediului înconjurător, valorificarea corespunzătoare a resurselor naturale și antropice destinate utilizării acestora în scop turistic.

Cerințele pentru calitate sunt definite ca „**reprezentând expresii ale nevoilor, sau traducerea lor într-un ansamblu de cerințe, privind caracteristicile unei entități, exprimate în termeni cantitativi sau calitativi, pentru a face posibilă realizarea și examinarea entității respective**” [6, p.107].

Pentru a sigura calitatea deservirii consumatorului – turistic, conform articolului 1595 alin. 1), a Codului Civil al Republicii Moldova [1,p.399-400], înainte de asumarea de către călător a unui contract sau a oricărei oferte corespunzătoare, organizatorul și, după caz, intermediarul de pachete sânt obligați să furnizeze călătorului informație veridică și completă despre caracteristicile pachetului de servicii turistice, informație inclusă în **Anexa 1**.

Orice abatere de la specificații înseamnă o diminuare a calității. În aceste condiții, consumatorul – turist are dreptul de a primi despăgubiri adecvate din partea organizatorului pentru neconcordanța apărută între condițiile stipulate în contractul de prestare a serviciilor turistice încheiat și modul necorespunzător de deservire ca rezultat al prestației.

Calitatea produselor poate fi reflectată prin intermediul costurilor și implicit al prețurilor la care sunt comercializate produsele și serviciile turistice. Un produs turistic este considerat „de calitate”, atunci când oferă anumite performanțe la un nivel acceptabil al prețului. Consumatorii-turiști sunt dispuși să plătească pentru calitate numai, atunci când primesc satisfacție în rezultatul consumului produsului turistic. Cei implicați în marketing văd calitatea ca pe acel lucru ce adaugă valoare, dar apoi se concentrează pe modul în care consumatorul-turist percepe valoarea.

Pentru a stabili ceea ce doresc clienții, în definirea calității, întreprinderile turistice se confruntă cu următoarele deficiențe, reflectate în **Tabelul 1**.

**Tabelul 1.**

**Deficiențe apărute în definirea calității**

| N/o | Sursele problemelor   | Cauzele   |
|-----|---|---|
| 1.  | Decalajul între serviciul pretins și pretențiile consumatorilor-turiști   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•examinarea insuficientă a necesităților consumatorilor-turiști;</li> <li>•comunicarea necorespunzătoare între managerul pe vânzări și consumatorul-turist.</li> </ul>   |
| 2.  | Neconcordanța între perceperea de către managerii pe vânzări a pretențiilor consumatorilor-turiști și transpunerea percepțiilor în specificația privind calitatea | <ul style="list-style-type: none"> <li>•managerii nu acordă importanța cuvenită calității serviciilor prestate;</li> <li>•lipsa de preocupare pentru standardizarea sarcinilor de serviciu;</li> <li>•lipsa unor proceduri pentru stabilirea obiectivelor întreprinderii turistice și în special a celor privind calitatea.</li> </ul>  |
| 3.  | Credibilitate scăzută față de întreprinderea turistică  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•întreprinderea turistică are reputație dubioasă;</li> <li>•serviciile turistice presate de întreprindere sunt necorespunzătoare;</li> <li>•sunt înaintate reclamații frecvente de la consumatorii-turiști.</li> </ul>   |
| 4.  | Necorespunderea între prestația efectivă a serviciului și modul de comunicare cu consumatorii-turiști.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•întreprinderea turistică nu comunică cu clienții pe parcursul presării serviciului, pentru a le oferi certitudinea că li se oferă serviciile solicitate de către aceștia;</li> <li>•întreprinderea turistică prestează serviciile turistice în corespundere cu propriile viziuni și nu în conformitate cu necesitățile consumatorilor-turiști;</li> <li>•comunicarea ineficientă între diferitele entități implicate în proiectarea și realizarea produselor turistice poate conduce la diferențe majore între ceea ce dorește clientul și ceea ce primește acesta în final.</li> </ul> |

Sursa: Elaborată de autori după Rondelli V., Cojocariu S. [7, p.38].

Toate aceste deficiențe sunt de natură umană. Ceea ce face ca managementul calității să reprezinte o provocare, este că definirea cu succes a calității și livrarea acesteia consumatorului – turist necesită utilizarea a trei abilități:

1. Sunt necesare abilitățile managerilor întreprinderii de turism pentru a stabili cerințele și nevoile consumatorului-turist pentru a gestiona echipa implicată în crearea produselor și serviciilor turistice, în vederea satisfacerii acestora.

2. Sunt necesare abilitățile de utilizare a datelor și informațiilor disponibile la întreprindere, pentru a transforma cerințele consumatorului-turist în produse și servicii turistice solicitate de acesta.

3. Este nevoie de abilități profesionale pentru a crea și livra produse și servicii turistice de calitate.

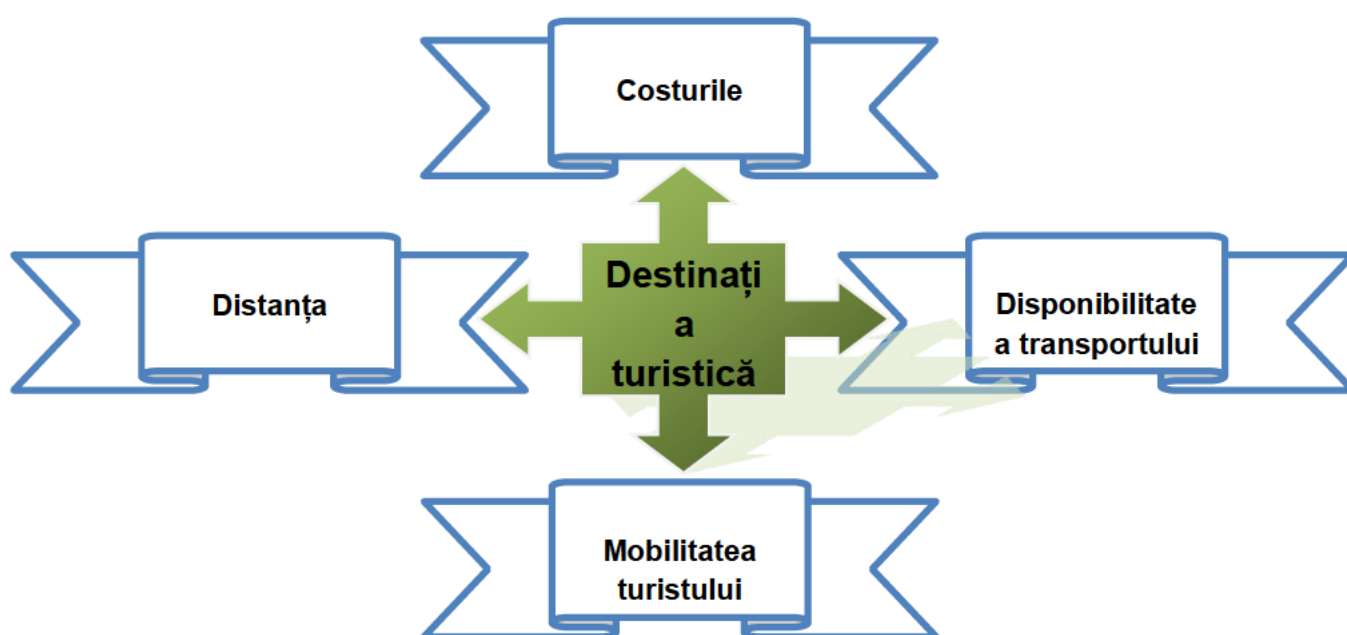
Punctul cheie în acest proces este specificația cerințelor consumatorului-turist. Dacă se pot colecta informații de la consumatorul-turist referitor la dorințele și necesitățile sale și acestea se pot transforma într-o viziune clară asupra cerințelor sale, atunci întreprindere turistică cu siguranță va fi pe val.

Din cele enunțate se desprinde clar ideea că, în centrul prestației turistice, se situează turistul, privit ca un consumator potențial, căruii îi sunt destinate produsele și serviciile turistice și care deține puterea decizională de a selecta din mulțimea de oferte acele produse care-i sunt pe plac, respectiv sunt accesibile din punct de vedere al costului ori din punctul de vedere al timpului liber disponibil, acceptând sau refuzând, în consecință, ofertele prezentate.

În consecință, prestarea calitativă a serviciilor oferite turiștilor la locul de petrecere a vacanței reprezintă componenta cea mai importantă a activității turistice. Ele au ca obiect satisfacerea necesităților cotidiene de odihnă și hrană ale turiștilor, precum și pe cele specifice de distracție și recreere.

Cu toate acestea, turistul va fi dispus să plece în vacanță numai atunci când factorii care determină selectarea destinației turistice vor fi prielnici pentru acesta.

În acest sens, în opinia noastră, „costurile”, „distanța”, „disponibilitatea transportului” și „mobilitatea turistului” sunt cei patru factori importanți în selectarea destinației turistice, **Figura 2**.



**Figura 2. Factorii care determină selectarea destinației turistice.**

*Sursa: Elaborat de autori.*

### **Concluzie**

Calitatea, asigurarea calității și implicit managementul calității are implicații practice asupra tuturor indicatorilor de performanță a întreprinderilor, aspect care este recunoscut și acceptat de toți experții în calitate.

Datorită faptului că indicatorii de performanță caracteristici întreprinderilor turistice moderne sunt substanțial îmbunătățiți datorită implementării unor sisteme de management al calității performante există un interes deosebit din partea managerilor care conduc aceste întreprinderi.

În acest sens, sporirea calității produselor și serviciilor oferite de întreprinderea turistică este posibilă numai prin îmbunătățirea continuă a proceselor, relațiilor și tehnicilor de management, la fiecare etapă a ciclului de viață al produsului turistic, începând cu studiile de marketing pentru identificarea cerințelor consumatorilor-turiști și până la consumul acestora.

În consecință, ca totalizare a celor relatate putem deduce următoarele **concluzii**:

1. În turism se merită să investești în calitate, deși beneficiile comerciale nu vor fi imediate, ele vor surveni în viitorul apropiat și cu valoare adăugată pentru întreprindere.

2. Comunicarea calității nu trebuie să sublinieze, doar faptele pozitive. Realitatea obiectivă trebuie să fie asigurată prin transparență, pentru a permite consumatorilor-turiști să primească decizii în condiții de certitudine, spre evitarea posibilităților conflicte ulterioare.

3. Criteriile calității pentru o întreprindere turistică trebuie considerate ca niște verigi din componenta unui lanț valoric, calitatea în fiecare verigă fiind esențială, cel mai mic detaliu din furnizarea serviciului determinând satisfacerea finală a consumatorului-turist.

4. Întreprinderile turistice trebuie să înțeleagă nu doar nevoile consumatorului-turist, dar și capacitatea propriei întreprinderi de a satisface aceste cerințe.

5. Numai atunci când toți angajații vor înțelege că turistul este regele consumului, întreprinderea turistică va câștiga încrederea acestuia.

6. Pentru ca sistemul de management al calității să fie eficace în cadrul întreprinderii turistice, procesele și tehnicile organizaționale trebuie ajustate conform standardelor de calitate.

7. Cerințele consumatorilor-turiști devin tot mai stricte și mai numeroase, existând niveluri crescute de intoleranță în privința bunurilor și serviciilor turistice cu o calitate dubioasă.

8. Pentru satisfacerea cerințelor consumatorilor-turiști se impune îmbunătățirea calității la toate etapele de activitate ale întreprinderii turistice și nu doar în cele implicate în crearea și comercializarea produselor și serviciilor turistice.

### **Bibliografie**

1. Codul Civil al Republicii Moldova. Chișinău, editura „Cu Drag”, 2019, pp.752, pag. 399-400.
2. Haist F, Fromm H. *Qualitat im Unternehmen: Prinzipien – Methoden-Techniken*, Munchen, Wien 1989, pages 230.
3. Legea nr. 105 din 13.03.2003 „Privind protecția consumatorilor”. Publicat în Monitorul Oficial Nr. 126-131 din 27.06.2003
4. Legea Nr.352 din 24.11.2006 „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova”, publicată în Monitorul Oficial Nr. 14-17 din 02.02.2007.
5. Militaru C., Drăguț B., Zanfîr A. *Management prin calitate*. Ediția II-a. București, Editura Universitară, 2014, pp. 264.
6. Oprean C., Țîțu M. *Managementul calității în economia și organizația bazate pe cunoștințe*. București, editura AGIR, 2008, pp. 446, pag. 107.
7. Rondelli V., Cojocariu S. *Managementul calității serviciilor din turism și industria ospitalității*. București: Editura THR-CG, 2004, pp.322.
8. [www2.unwto.org](http://www2.unwto.org)

Anexa 1.

**Informație cu privire la caracteristicile pachetului de servicii turistice (de călătorie)**

| N/o | Specificația   | Caracteristicile serviciilor presate  |
|-----|--|---|
| 1.  | Principalele caracteristici ale serviciilor de călătorie | <p>a) destinația (destinațiile) călătoriei, itinerariul și perioadele sejurului, cu datele corespunzătoare și, în cazul în care cazarea este inclusă, numărul de nopți incluse;</p> <p>b) mijloacele de transport, caracteristicile și categoriile acestora, locurile, datele și orele de plecare și de întoarcere, duratele și locurile opririlor intermediare și ale legăturilor de transport. În cazul în care nu este încă stabilită ora exactă, organizatorul și, după caz, intermediarul de pachete trebuie să informeze călătorul cu privire la ora aproximativă de plecare și de întoarcere;</p> <p>c) locația, principalele caracteristici și, după caz, categoria turistică a unităților de cazare conform normelor din țara de destinație;</p> <p>d) serviciile de masă oferite;</p> <p>e) vizitele, excursiile sau alte servicii incluse în prețul total convenit al pachetului;</p> <p>f) dacă nu este clar din context, faptul că oricare dintre serviciile de călătorie va fi furnizat călătorului ca parte a unui grup și, în acest caz, în măsura posibilului, dimensiunea aproximativă a grupului;</p> <p>g) dacă posibilitatea călătorului de a beneficia de alte servicii turistice depinde de comunicarea orală efectivă, limba în care vor fi furnizate serviciile respective;</p> <p>h) dacă călătoria sau vacanța este adaptată în general pentru persoanele cu mobilitate redusă și, la cererea călătorului, informații precise privind gradul de adecvare a călătoriei sau vacanței luând în considerare nevoile călătorului.</p> |
| 2.  | Denumirea agentului economic                             | Denumirea comercială și adresa geografică a organizatorului și, dacă este cazul, ale intermediarului de pachete, precum și numerele de telefon și, după caz, adresele de e-mail ale acestora.   |
| 3.  | Costul pachetului  | Prețul total al pachetului, inclusiv taxele și, dacă este cazul, toate comisioanele, tarifele și alte costuri suplimentare sau, atunci când aceste costuri nu pot fi calculate în mod rezonabil anterior încheierii contractului, o indicație cu privire la tipul de costuri suplimentare pe care călătorul ar putea să fie obligat să le suporte în continuare.  |
| 4.  | Plata serviciilor  | Modalitățile de plată, inclusiv orice sumă sau procentaj din preț care urmează să fie achitat sub formă de avans și calendarul pentru achitarea soldului sau garanțiile financiare care urmează să fie achitate sau furnizate de călător.   |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 5. | Componența grupei   | Numărul minim de persoane necesar pentru ca serviciile din pachet să poată fi prestate și termenul înainte de începerea călătoriei până la care este posibilă rezoluțiunea dacă nu se întrunește acest număr.  |
| 6. | Informații generale                                       | Informații despre cerințele legate de pașaport și vize, inclusiv termenele aproximative de obținere a vizelor, și informații referitoare la formalitățile legate de sănătate în țara de destinație.  |
| 7. | Modalitatea de reziliere a contractului                   | Informații privind dreptul călătorului de a declara rezoluțiunea oricând înainte de începerea călătoriei, cu plata unui comision de rezoluțiune corespunzător sau, după caz, a comisioanelor de rezoluțiune standardizate solicitate de organizator. |
| 8. | Informații privind asigurarea facultativă sau obligatorie | Cheltuieli care să acopere costurile rezoluțiunii de către călător sau costurile de asistență, inclusiv taxele de întoarcere, în caz de accident, de boală sau de deces.   |

*Sursa: Elaborată de autori după Codul civil al Republicii Moldova [1, p.399-400].*

**REGIONAL INFRASTRUCTURE IN THE SYSTEM OF SOCIAL-ECONOMIC  
RELATIONS**  
**INFRASTRUCTURA REGIONALĂ ÎN SISTEMUL RELAȚIILOR SOCIAL-ECONOMICE**

**Irina CĂLUGĂREANU**  
**ORCID: 0000-0002-1388-4875**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
[www.ase.md](http://www.ase.md),  
[irinapoloz@gmail.com](mailto:irinapoloz@gmail.com)*

**ADNOTARE**

*Tranziția către o economie de piață orientată social, necesită o înțelegere mai profundă a legilor obiective ale dezvoltării sociale și utilizarea acestor cunoștințe în beneficiul populației. Societatea modernă se confruntă în mod acut cu diverse sarcini de dezvoltare economică, social-politică și spirituală. Acest lucru solicită aprofundarea în continuare a teoriei științifice a proceselor sociale, îmbunătățirea formelor și metodelor de dezvoltare a diferitelor sfere ale vieții sociale. Progresul tehnico-științific și cel social actualizează semnificativ necesitatea unei soluții cuprinzătoare a problemelor socio-economice, iar influența reciprocă a proceselor economice și social-politice se intensifică constant. Crește considerabil necesitatea de a lua în considerare factorul uman în toate sferile vieții. În acest sens, scopul prezentului articol este de a analiza aspectele dezvoltării infrastructurii regionale în relațiile social-economice a comunității.*

**ABSTRACT**

*The transition to a socially oriented market economy requires a deeper understanding of the objective laws of social development and the use of this knowledge for the benefit of the population. Modern society is acutely faced with various tasks of economic, socio-political and spiritual development. This calls for a further deepening of the scientific theory of social processes, the improvement of the forms and methods of development of the different spheres of social life. Technical-scientific and social progress significantly update the need for a comprehensive solution to socio-economic problems, and the mutual influence of economic and socio-political processes is constantly intensifying. The need to take into account the human factor in all spheres of life increases considerably. In this regard, the purpose of this article is to analyze the aspects of regional infrastructure development in the socio-economic relations of the community.*

**CUVINTE CHEIE:** infrastructura, calitate, dezvoltare, management social, sarcini, funcții

**KEY WORDS:** infrastructure, quality, development, social management, tasks, functions

**JEL:** O1, M1, M2.

**INTRODUCERE**

În economie termenul de infrastructură socială reprezintă o înțelegere a sistemului de asigurare a indivizilor cu progrese sociale ale țării pentru restabilirea și dezvoltarea resurselor umane și, prin urmare, o creștere a randamentului capitalului uman în sectorul de producție. Nivelul de calificare al angajaților, climatul de afaceri și climatul social-psihologic sănătos, preocuparea pentru condițiile de viață a lucrătorilor, crearea de instituții culturale și facilități sportive - toate acestea fac traiul populației mai interesant și benefic pentru performanțele producției atât din aspect calitativ (creșterea productivității muncii), cât și cantitativ (valoare adăugată ridicată).

Problemele de interconectare și interacțiune a factorilor economici și sociali au fost întotdeauna subiectul unei atenții deosebite. Proeminente fiind problemele dezvoltării conceptului de "infrastructură socială".

Dezvoltarea infrastructurii sociale este una dintre cele mai importante domenii ale transformării economice moderne moldovenești. Infrastructura socială acoperă diferite aspecte ale vieții populației și aprovizionează cu resurse economia țării, prin urmare, este dificil să se adapteze condițiilor pieței datorită compoziției sale complexe, importanței sociale și problemelor de finanțare. Dezvoltarea infrastructurii sociale necesită o lungă perioadă de timp și resurse semnificative de diferite forme de proprietate și mărime al mediului de afaceri.

## **METODOLOGIA CERCETĂRII**

Metodologia de cercetare a compilat metode științifice generale - dialectică, logică, structural-funcționale, deducție și inducție, analiză și sinteză, analogie și comparație. Caracterul analitic al metodologiei de cercetare este axat în principal pe analiza cadrului conceptual teoretic.

## **REZULTATE SPRE DISCUȚII**

În înțelegerea infrastructurii sociale, există cel puțin două abordări conceptuale. Reprezentanții abordării "sectoriale" o consideră un set de industrii, sectoare, întreprinderi individuale, organizații, instituții, adică elemente structurale ale sistemului economic care creează condiții necesare pentru o viață normală a populației, contribuind astfel la dezvoltarea ramurii industriale [9, p. 19]. Reprezentanții abordării bazate pe "activități" disting prin înțelegerea esenței infrastructurii sociale un sistem integral de elemente care vizează crearea condițiilor necesare pentru organizarea existenței depline a unei persoane în diverse domenii și dezvoltarea armonioasă a individului [8, p.11.].

Din acest punct de vedere, infrastructura socială este un set de elemente tangibile care creează și asigură condiții pentru organizarea spațială și temporară a activităților populației în contextul nevoilor, orientărilor valorice, caracteristicilor sociale, demografice și altor aspecte. În acest caz, infrastructura socială este considerată ca un set de elemente materiale și fizice care creează condițiile pentru organizarea activității vitale a populației.

Deasemenea, conceptul de infrastructură socială este luat în considerare de diverși autori [1, p. 25]. Prin infrastructura socială se înțelege un complex de deservire a sectoarelor și activităților concepute pentru a satisface nevoile populației, care garantează un nivel necesar al calității vieții, asigură reproducția resurselor umane și a personalului instruit profesional pentru toate sferele economiei naționale. Suntem de acord că scopul principal al infrastructurii sociale este de a satisface nevoile oamenilor. Nevoi de îmbunătățire a calității vieții, disponibilitatea personalului instruit și reproducerea resurselor umane.

Totodată, infrastructura socială nu este un mecanism de deservire și sprijin care este anexat la o anumită structură de bază. Obiectul serviciilor sociale - populația – este o sferă neproductivă care nu are nimic de-a face cu relațiile de producție, economice și de infrastructură care deservește producția.

Prin intermediul capitalului tangibil al infrastructurii, sunt "lansate" produsele acestui imens sector al economiei naționale. Serviciile de infrastructură socială pot fi un produs intermediar pentru generarea de bunuri și servicii private, produse finite sau bunuri publice (educație, știință, asistență medicală). În funcție de modul în care se utilizează exact serviciile furnizate de infrastructură, acestea sunt împărțite în cele care pot fi utilizate în mod productiv (de către întreprinderi în scopuri de producție) sau în scopuri de consum (gospodării) [5, p. 25] Deoarece numeroasele servicii sunt greu de atribuit la un tip sau altul, problema divizării infrastructurii este discutabilă.



În prezent, există diverse abordări în ceea ce privește structura internă și clasificarea componentelor infrastructurii sociale. Una dintre abordările compoziției infrastructurii sociale consideră trei blocuri funcționale [8, p. 26]:

- Activități social-politice și intelectual-culturale (educație, știință, cultură, artă, activități în domeniul informațiilor în masă, organizații publice, societăți, asociații.);
- Reabilitarea și menținerea sănătății fizice (asistență medicală, educație fizică și sport, asistență socială, turism, protecție și îmbunătățirea mediului);
- Servicii comunale (servicii comunal-locative și comunale, servicii gospodărești, comerț și alimentarea publică, transport de călători, TIC).

Conform clasificării sectoriale, la structura infrastructurii sociale ar trebui să fie incluse sectoarele economiei care oferă în mod direct anumite condiții pentru viață și dezvoltarea populației, și anume: sistemul de sănătate; educația publică; sfera culturii; educație fizică și sport; gospodăriile locativ-comunale; transportul public și căile de comunicații; ramura asigurărilor sociale; protecția socială; complexe de agrement; excursii turistice și complexul hotelier.

Fiecare dintre ramurile de infrastructură socială include organizații, întreprinderi, instituții de diferite mărimi și forme de proprietate, care includ diverse unități structurale. Prin urmare, într-o infrastructură socială este necesar să se facă distincție între două nivele: primar - organizații, întreprinderi, instituții; sectorial - care se referă la un sector specific de infrastructură.

Eliminarea diferențierii clare necesită îmbunătățirea managementului sectorial și teritorial, combinarea optimă a intereselor sociale și personale în soluționarea problemelor sociale și economice la fața locului.

Fiind subsistem al economiei, infrastructura socială operează la diferite nivele și faze ale reproducerii sociale: societate, întreprindere, regiune. Există ramuri și subsectoare ale infrastructurii sociale cu destinație comună (aviația, transportul feroviar, transportul fluvial și maritim de pasageri etc.).

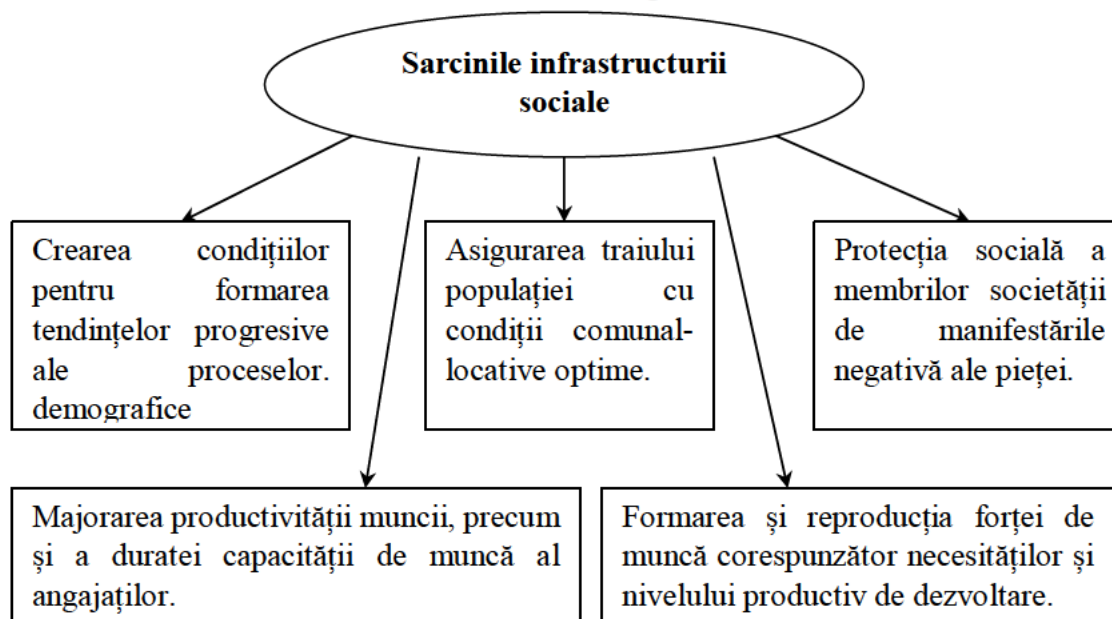
Dezvoltarea sectoarelor infrastructurii sociale vizează principalele obiective ale politicii sociale ce țin de îmbunătățirea calității vieții, îmbunătățirea bunăstării populației, formarea și reproducerea generațiilor active. Ramurile infrastructurii sociale nu sunt direct implicate în fabricarea produselor finale, dar oferă premise pentru dezvoltarea normală a procesului de producție [10, p.76].

Analiza funcțiilor infrastructurii sociale pornește de la faptul că funcțiile oricărui obiect din societate reflectă o formă specială de interdependență între componentele unui singur proces de dezvoltare socială, atunci când schimbările în unul din componente sunt în mod inevitabil derivate din schimbările din alți. Acest lucru ne orientează spre studiul acelor procese specifice care au legătură directă cu dezvoltarea infrastructurii sociale.

Limitele sarcinilor unei sau altei instituții, sunt strâns legate cu scopul pentru care este fondată și de modul în care influențează dezvoltarea socială a țării. Prin urmare, ar fi mai corect să analizăm sarcinile cheie ale infrastructurii, care au o mare importanță teoretică și practică. În lucrările dedicate dezvoltării infrastructurii sociale, ele variază în funcție de condițiile de trai, sociale, culturale și materiale pentru o viață normală a populației. În general, acestea sunt, bineînțeles, sarcini importante, dar ele nu includ toate sarcinile infrastructurii sociale.

Sarcinile infrastructurii sociale sunt determinate și subordonate scopurilor dezvoltării sociale și economice ale societății: creșterea omogenității și dezvoltarea armonioasă cuprinzătoare a individului, precum și progresului socio-economic național. În sistemul social reproductiv, infrastructura socială ca subsistem specific al economiei exercită sarcini multiple. Ea acționează ca o sferă de producție și consum de diverse servicii și beneficii legate de necesitatea în asistență medicală, educație, satisfacția nevoilor culturale ale oamenilor, construcția locuințelor și asigurarea altor condiții pentru existența și activitatea populației [7, p. 143]. În ansamblul sarcinilor realizate, aceasta

vizează asigurarea reproducției extinse a forței de muncă și formarea noii sale compoziții calitative. Din punct de vedere al orientării economice, cele mai importante sarcini ale infrastructurii sociale, în opinia unui număr de cercetători, sunt următoarele, figura 1.



**Figura 1. Sarcinile infrastructurii sociale**

Sursa: [3, p.67

În continuare vom analiza fiecare sarcină prezentată în figura 1. de mai sus.

1. *Crearea condițiilor pentru formarea tendințelor progresive în procesele demografice.* Realizarea acestei sarcini este orientată spre asigurarea nivelului natalității populației statului, care corespunde nevoilor sociale ale teritoriului într-o anumită etapă de dezvoltare. Totodată, managementul proceselor demografice permite reglarea ponderii populației apte de muncă a unui stat, prin implicarea eficientă a populației apte de muncă în relațiile sociale și de producție, luând în considerare calificările și experiența lor de muncă.

La realizarea acestei sarcini a infrastructurii sociale, un rol semnificativ îl joacă dezvoltarea elementelor sistemului general, cum ar fi: asistența medicală, securitatea socială și suportul legislativ pentru criteriile specifice proceselor demografice.

2. *Asigurarea traiului populației cu condiții comunal-locative optime.* Asigurarea nevoilor umane cu condiții optime comunale și locative este una din cele mai importante aspecte în viața unui individ care este menit să asigure recuperarea și nivelul optim de funcționare al abilităților sale morale și fizice.

3. *Protecția socială a membrilor societății de manifestările negative ale pieței.* Această sarcină presupune sprijinirea individului printr-un set de acțiuni în caz de îmbolnăvire, dezabilități, reducerea locurilor de muncă sau lichidarea producției, atingerea vârstei de pensionare. Printre aceste măsuri se numără plata concediilor medicale, indemnizațiilor, altor transferuri sociale, precum și acordarea măsurilor pentru formarea, sau reorientarea profesională în conformitate cu condițiile de transformare a pieței instituționale.

4. *Majorarea productivității muncii, precum și a duratei capacității de muncă al angajaților.* Creșterea productivității și eficienței activității forței de muncă se bazează pe reglementarea timpului activității de muncă și a timpului de odihnă al unei persoane pentru implicarea cea mai completă a proceselor de dezvoltare social-economică a societății. Esența implementării acestei sarcini constă și în asigurarea resurselor de muncă cu cunoștințe și abilități care să corespundă nivelului actual de dezvoltare a producției și serviciilor.

Printre sarcinile specifice ale infrastructurii sociale care nu sunt direct legate de procesele de producție și economice, dar care afectează viața umană, se poate remarca utilizarea rațională a timpului liber a oamenilor, oferind condiții de odihnă a lucrătorilor și creștere a nivelului cultural. Îndeplinirea acestei sarcini este menită să asigure satisfacerea nevoii unei persoane de dezvoltare culturală și morală, extinderea perspectivei științifice a individului, recuperarea fizică a unei persoane în timpul său liber. În același timp, o persoană, care nu participă direct la relațiile de producție este un consumator a beneficiilor create de alte persoane, care reflectă direct interdependența factorilor sociali și economici de dezvoltare socială [4, p.85].

Realizarea angajamentelor infrastructurii sociale leagă atât obiectivele dezvoltării economice a formațiunilor sociale (state, națiuni, întreprinderi, gospodării, indivizi), cât și asigură dezvoltarea fiecărui membru al societății din punct de vedere al multiplicării potențialului spiritual, fizic, mental, industrial. În concluzie, trebuie remarcat faptul că o persoană, fiind o figură cheie și un obiect al dezvoltării socio-economice a unei societăți, în procesul activității sale vitale satisface nevoile consumând beneficiile furnizate de infrastructura socială a statului, inclusiv infrastructura socială publică, precum și infrastructura socială a întreprinderii unde își desfășoară activitatea muncii [6, p. 45].

În același timp, în condițiile apariției și dezvoltării relațiilor de piață, consumul de bunuri nu se limitează la satisfacerea nevoilor primare, ci este de natură extinsă, care la rândul său asigură o reproducere extinsă continuă a elementelor infrastructurii și a venitului național generat de aceasta. În aceste condiții, discutabilă este întrebarea privind executarea primordială al anumitor sarcini de infrastructură, dintre care unele fiind axate pe efectul pe termen scurt și se manifestă preponderent în creșterea productivității muncii și nivelul de rentabilitate a investițiilor în infrastructură, în timp ce altele, cum ar fi dezvoltarea spirituală, îmbunătățirea învățământul general și profesional sunt implementate pe termen mediu și lung, dar ele constituie baza dezvoltării sistemice a întregii societăți.

În condițiile tranziției către o economie de piață și manifestarea fenomenelor de criză în sfera de producție, nivelul consumului și calitatea serviciilor sociale, precum și evaluarea stării componentelor structurale ale sferei sociale nu pot fi luate în considerare separat de schimbările actuale atât în economie, cât și în situația financiară a cetățenilor. Ambele părți ale sferei sociale sunt foarte sensibile la micșorarea performanțelor funcțiilor subiecților infrastructurii sociale, la dezechilibrul balanței cererii și ofertei de pe piață [2, p.414].

În această situație, realizarea atribuțiilor caracteristice managementul sectoarelor infrastructurii sociale, încredințate acestora în urma analizei instituționale a proceselor social-economice din țară este o parte integrantă a dezvoltării socio-economice generale a statului. În același timp, calitatea realizării sarcinilor stabilite de infrastructura socială și completitudinea îndeplinirii scopului funcțional al acestora determină dezvoltarea echilibrată a societății.

## **CONCLUZII**

Până în prezent, pentru Republica Moldova rămâne deschisă întrebarea cu privire la realizarea celor mai adecvate metode ale managementului social pentru dezvoltarea țării. Dar necesitatea unor schimbări semnificative în responsabilitățile statului, întreprinderilor și populației, dinamizarea rolului statului în sfera socială și reglementarea proceselor sociale este evidentă. Alegerea corectă și rezonabilă a unei strategii de politică socială care să răspundă tuturor realităților curente și, în același timp, bazată pe tradițiile societății, experiența noastră istorică proprie și experiența țărilor străine, este sarcina principală la construirea unei economii de piață orientate și social.

## **BIBLIOGRAFIE**

1. ANAND, N., GUPTA, A., APPEL, H. The promise of infrastructure. Durham: Duke University Press Books, 2018. 264 p.
2. CĂLUGĂREANU, I. Particularities of public-private partnership in the social field of the Republic of Moldova. În: The 13th International Conference on Business Excellence, Sciendo. Vol.13(1), 2019, Bucharest, Romania, pp.411-420.
3. CĂLUGĂREANU, I. Managementul proiectelor de infrastructură în cadrul parteneriatului public-privat din Republica Moldova: premisele dezvoltării și evaluarea riscurilor. Chișinău: ASEM, 2020. 399 p
4. DELMON, J. Public-Private Partnership Projects in Infrastructure: An Essential Guide for Policy Makers. New York: Cambridge university press, 2011. 258 p.
5. GATTI, S. Project finance in Theory and Practice: Designing, Structuring, and Financing Private and Public Projects 2nd Edition. Cambridge: Academic press, 2012. 496 p.
6. GRIMSEY, D., LEWIS, M. Public Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance. Cheltenham: Edward Elgar, 2007. 288 p.
7. KHAYAT, R. Public infrastructure asset management. New York: McGraw Hill, 2013. 544 p.
8. KLINENBERG, E. Palaces for the People: How Social Infrastructure Can Help Fight Inequality, Polarization, and the Decline of Civic Life. UK: Crown, 2018. 288 p.
9. WEBER, B., STAUB-BISANG, M., ALFEN, A. Infrastructure as an Asset Class: Investment Strategy, Sustainability, Project Finance and PPP. New Jersey: Wiley, 2016. 422 p.
10. YESCOMBE, E. R., FARQUHARSON, E. Public-Private Partnerships for Infrastructure 2nd Edition. UK: Butterworth-Heinemann, 2018. 508 p.

**ESTIMATION OF THE QUALITY AND COMPETITIVENESS OF PORCELAIN  
HOUSEHOLD ITEMS SOLD ON THE MARKET OF CHISINAU  
ESTIMAREA CALITĂȚII ȘI COMPETITIVITĂȚII ARTICOLELOR DE MENAJ DIN  
PORȚELAN, REALIZATE PE PIAȚA mun.CHIȘINĂU**

**Mihail CERNAVCA**

**ORCID: 0000-0002-3284-6399**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
[www.ase.md](http://www.ase.md),  
[cernavca.mihail@ase.md](mailto:cernavca.mihail@ase.md)*

**ABSTRACT**

*The purpose of this article is to estimate the quality and competitiveness of porcelain household items sold on the market of Chisinau. For this purpose we used the organoleptic and physico-chemical methods to assess the quality indices, and to assess the competitiveness we used the Fishbein-Rosenberg method.*

*Based on the analyzes performed, it was found that the porcelain household items produced in Romania have a higher quality and are more competitive.*

**KEY WORDS:** competitiveness, estimation, porcelain items, quality.

**JEL CLASSIFICATION:** L 150, L670

Mărfurile ceramice constituie o grupă foarte importantă de mărfuri și cuprinde articole de menaj, articole decorative, obiecte ceramice sanitare, materiale de construcție, ceramică tehnică și altele. În acest articol ne vom axa pe estimarea calității și competitivității articolelor de menaj din porțelan comercializate pe piața municipiului Chișinău. Această piață este formată de mai mulți angroșiști, printre care S.R.L. “Serlandcom” - produse ceramice din România; S.R.L. “Misa” și “Andimargrup” - produse ceramice din Ucraina și S.R.L. “Baran-Vest” - articole din Japonia și China.

Din volumul total de articole de porțelan realizate pe piața municipiului Chișinău cea mai mare pondere o au articolele produse în Ucraina în jur de 60%; 30% constituie articolele din România și 10% revin producătorilor din Japonia, China, Germania, Polonia etc. Analiza gamei sortimentale și calității articolelor de porțelan a fost efectuată în baza datelor S.A. Magazinul Universal Central “UNIC”. Articolele de porțelan constituie 1,97% din volumul total de circulație a mărfurilor în S.A. “UNIC”. Gama sortimentală a articolelor de porțelan este foarte variată. Analiza gamei sortimentale a articolelor de porțelan, comercializate în SA ”UNIC”, după feluri (vezi tab.1) a relevat că farfuriile (adânci și întinse) și ceștile cu farfurioare ocupă 57,4% din volumul total de mărfuri din porțelan realizate consumatorilor.

Articolele de menaj din porțelan, comercializate în seturi și servicii complete (de masă, ceai, cafea etc.), constituie numai 22,3% din volumul total de mărfuri din porțelan comercializate în S.A. “UNIC”. Aceste cifre demonstrează că puterea de cumpărare a consumatorilor scade (populația preferă să cumpere articole detașate, deoarece seturile sunt mai scumpe).

**Tabelul 1**

**Structura gamei sortimentale a articolelor de porțelan comercializate în SA ”UNIC” după feluri**

| nr. d/o | Denumirea articolului                   | Ponderea, % |
|---------|---|-------------|
| 1.      | Farfuri (adânci, întinse)               | 31,2        |
| 2.      | Cești cu farfurioară,căni (ceai, cafea) | 26,2        |
| 3.      | Servicii de ceai și cafea               | 15,9        |
| 4.      | Servicii de masă                        | 6,4         |

|    |   |       |
|----|---|-------|
| 5. | Ceainice  | 0,9   |
| 6. | Farfurioare   | 9,0   |
| 7. | Alte articole (bomboniere, bibelouri, vase, scrumiere, platouri etc.) | 10,4  |
|    | TOTAL   | 100,0 |

Sursa: elaborat de către autor.

Analiza gamei sortimentale după grupele de complexitate a decorului articolelor de porțelan a relevat că cea mai mare pondere (91%) o au grupele de complexitate de la 6 și mai sus, ceea ce este o situație exagerată. Toți producătorii folosesc pe larg decorarea cu preparate de aur, fapt care duce la scumpirea articolelor. La momentul actual piața municipiului Chișinău este inundată cu articole de semiporțelan, acoperite cu glazură colorată, care ascunde defectele. Dar totodată aceste articole se vînd la niște prețuri foarte înalte. Pentru satisfacerea necesităților consumatorilor, pe lângă gama sortimentală, o importanță foarte mare o are și calitatea produselor comercializate. Utilitatea articolelor de ceramică pentru consumatori se apreciază reieșind din proprietățile funcționale, ergonomice, estetice și fiabilitatea în consumare. Analizând procesul de consum (exploatare) a articolelor ceramice se poate de observat că fiecare articol, indiferent de destinație îndeplinește două funcții [Сыцко В.Е., 2009]:

- 1."recepționează" și păstrează bucatele, băuturile (funcția inițială).
- 2."restitue" bucatele și băuturile total sau parțial după necesitate (funcția finală).

Capacitatea articolelor ceramice de a recepționa și a păstra bucatele și băuturile este determinată de așa proprietăți importante cum ar fi: densitatea ciobului și a glazurii, stabilitatea lor la acțiunea alcaliilor, acizilor, sărurilor și a apei. Proprietățile de bază a veselei care caracterizează stabilitatea ei la acțiunea mediului înconjurător sînt: stabilitatea la lumină, la acțiunea mediului umed, stabilitatea termică, conductibilitatea termică și stabilitatea la schimbările bruște de temperatură.

Rezistența articolelor ceramice față de acțiunea mecanică se caracterizează mai întîi de toate cu: rezistența la compresiune, tracțiune, încovoiere și cu duritatea glazurii [Redeș, A., 2000]. Reieșind din scopul lucrării, la prima etapă, am selectat mostre pentru aprecierea indicilor de calitate a produselor cercetate. Mostrele pentru cercetări au fost selectate la depozitul S.A. „Unic”. Verificarea calității mărfurilor ceramice am făcut-o prin analiza organoleptică și de laborator în conformitate cu documentele normativ-tehnice în vigoare. În dependență de indicii fizico-tehnici și de defectele aspectului exterior (numărul, mărimea și poziția defectelor) articolele de menaj din porțelan se comercializează în trei calități I, II, și III. Pentru aprecierea calității articolelor de menaj de porțelan am efectuat trei serii de încercări a seturilor de ceai pentru 6 persoane produse de uzinele IRIS-Cluj (România) și Coresten (Ucraina). În acest scop au fost selectate cîte 10 articole de același fel din diferite seturi. La început am efectuat analiza organoleptică a articolelor selectate. Analiza mostrelor a demonstrat că după condițiile de admisibilitate pentru fiecare clasă de calitate (80,5 % - Ucraina și 40,1% - România) din articolele cercetate nu corespund cerințelor documentelor normativ-tehnice în vigoare și este necesar de a le transfera într-o clasă de calitate inferioară.

Cele mai frecvente defecte depistate la articolele cercetate sînt defectele de formă (deformarea marginilor față de planul orizontal, ovalitatea și neplanietatea suprafeței de sprijin) și defectele de aspect (pori, bășici, știrbituri, puncte colorate, scurgeri de glazură, lipsă de glazură, decor asimetric, scurgeri de colorant etc.).

La a doua etapă am apreciat în condiții de laborator următorii indici: gradul de alb, transluciditatea, rezistența mecanică, rezistența la șocul termic și higroscopicitatea (vezi tab. 2).

Analiza rezultatelor permite să afirm că după indicii fizico-tehnici seturile de ceai pentru 6 persoane produse în România și Ucraina, corespund cerințelor DNT, iar după defectele de aspect acestea trebuie trecute la clasa a II-a de calitate.

**Tabelul 2**

**Rezultatele analizei calității seturilor de ceai pentru 6 persoane**

| nr . d/o | Indicii de calitate                           | Setul de ceai pentru 6 persoane (România) | Setul de ceai pentru 6 persoane (Ucraina) |
|----------|---|---|---|
| 1.       | Gradul de alb, %                              | 65  | 63  |
| 2.       | Transluciditatea                              | foarte bună                               | foarte bună                               |
| 3.       | Rezistența mecanică                           | foarte bună                               | foarte bună                               |
| 4.       | Rezistența la șocul termic, numărul de șocuri | 8   | 8   |
| 5.       | Higroscopicitatea, %                          | 0,1                                       | 0,1                                       |

În scopul satisfacerii mai depline a necesităților consumatorilor lucrătorii din întreprinderile comerciale ar trebui să efectueze recepția calitativă și cantitativă a articolelor în corespundere cu DNT în vigoare. Pentru estimarea competitivității articolelor de menaj din porțelan produse de România și Ucraina au fost chestionați 100 clienți care deja au în folosință aceste servicii. Scopul chestionării este de a stabili opiniile cumparatorilor privind calitatea și competitivitatea setului de ceai pe care deja l-au procurat și-l au în exploatare și de determinat care din seturile cercetate corespund mai bine cerințelor populației. Ca modele de bază pentru studiere au fost luate câte un serviciu de ceai din porțelan produse de România și Ucraina [Belostecinic G., 1999]. Pentru cercetare a fost folosit modelul Fishbein-Rosenberg. Respondenții au fost rugați să aprecieze competitivitatea fiecărui set de ceai, acordând note de la 1 (foarte puțin) la 10 (foarte mult). Din totalul persoanelor chestionate (100), 50 au apreciat proprietățile de consum a setului produs în România și 50 – a setului produs în Ucraina. Opiniile eșantionului în ce privește proprietățile consumiste a seturilor de porțelan cercetate sunt arătate în tabelele 3 și 4 determinate după formula:

$$a_i = \frac{\sum_{j=1}^m a_{ij}}{m} \quad (1)$$

- m – numărul total al respondenților;
- a<sub>ij</sub> – nota acordată de respondent;
- i – numărul de ordine a proprietăților consumiste;
- j – numărul de ordine a respondentului.

**Tabelul 3**

**Opiniile eșantionului în ce privește proprietățile de consum a setului de ceai produs în Ucraina**

|  | Nota acordată |   |   |   |    |    |    |    |    |    | a <sub>i</sub> |      |
|--|---------------|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----------------|------|
|  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |                |      |
| 1. Proprietățile funcționale:                      |               |   |   |   |    |    |    |    |    |    |                |      |
| - perfecțiunea executării funcționalității de bază | -             | - | - | - | -  | -  | -  | 30 | 20 | -  | -              | 8,4  |
| 2. Proprietățile ergonomice:                       |               |   |   |   |    |    |    |    |    |    |                |      |
| - comoditate în exploatare                         | -             | - | - | - | -  | -  | -  | -  | 25 | 25 | -              | 9,5  |
| - inofensivitatea și gradul de poluare             | -             | - | - | - | -  | -  | 18 | 20 | 9  | 3  | -              | 6,68 |
| 3. Proprietățile estetice:                         |               |   |   |   |    |    |    |    |    |    |                |      |
| - integritatea compozițională                      | -             | - | - | - | -  | -  | 15 | 20 | -  | 15 | -              | 8,3  |
| - design   | -             | - | - | - | -  | -  | 19 | 13 | 19 | 9  | -              | 8,56 |
| - raționalitatea formei                            | -             | - | - | - | -  | -  | -  | 30 | 15 | 5  | -              | 8,5  |
| 4. Fiabilitatea în exploatare:                     |               |   |   |   |    |    |    |    |    |    |                |      |
| - termen de garanție                               | -             | - | - | - | -  | 18 | 12 | 11 | 9  | -  | -              | 6,0  |
| - longevitatea                                     | -             | - | - | - | 10 | 10 | 8  | 15 | 5  | 2  | -              | 7,02 |
| - capacitatea de păstrare                          | -             | - | - | - | -  | -  | -  | 25 | 20 | 5  | -              | 8,6  |

**Tabelul 4**

**Opiniile eșantionului în ce privește proprietățile de consum a setului de ceai produs în România**

|   | Nota acordată |   |   |    |    |    |    |    |    |    |                |
|---|---------------|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----------------|
|   | 1             | 2 | 3 | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | a <sub>i</sub> |
| 1   | 2             | 3 | 4 | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12             |
| 1. Proprietățile funcționale:<br>- perfecțiunea executării funcționalității de bază                 | -             | - | - | -  | -  | 15 | 7  | 11 | 14 | 3  | 7,66           |
| 2. Proprietățile ergonomice:<br>-comoditate în exploatare<br>-inofensivitatea și gradul de poluare  | -             | - | - | -  | -  | 12 | 11 | 11 | 8  | 8  | 7,78           |
|   | -             | - | - | -  | 8  | 18 | 18 | 1  | 4  | 1  | 6,56           |
| 3. Proprietățile estetice:<br>-integritatea compozițională<br>-design<br>-raționalitatea formei     | -             | - | - | -  | 10 | 9  | 11 | 13 | 7  | -  | 6,56           |
|   | -             | - | - | 19 | 8  | 7  | 10 | -  | 6  | -  | 5,64           |
|   | -             | - | - | -  | -  | -  | 20 | 17 | 13 | 10 | 9,86           |
| 4. Fiabilitatea în exploatare:<br>- termen de garanție<br>-longevitatea<br>-capacitatea de păstrare | -             | - | - | -  | -  | -  | -  | 20 | 15 | 15 | 8,9            |
|   | -             | - | - | -  | -  | -  | 20 | 10 | 15 | 5  | 9,1            |
|   | -             | - | - | -  | -  | -  | 5  | 25 | 20 | 5  | 8,6            |

Nominalizăm rezultatele (suma importanțelor atribuite trebuie să fie egală cu 1) conform următoarelor etape:

**1. Apreciem suma importanțelor (notelor) medii pentru fiecare set:**

Pentru setul de ceai produs în Ucraina

$$\sum_{i=1}^9 a_i = 8,4 + 9,5 + 7,94 + 9,96 + 7,22 + 7,02 + 8,6 = 75,44$$

Pentru setului de ceai produs în România

$$\sum_{i=1}^9 a_i = 9.86 + 7.78 + 6.56 + 6.56 + 5.64 + 7.66 + 8.9 + 9.1 + 8.6 = 70.66$$

**2. Efectuăm „normalizarea”** calculând coeficientul de importanță „normalizat” (a<sub>i</sub>) pentru fiecare proprietate consumistă a seturilor de majolică analizat. Coeficientul dat se calculă după următoarea formulă:

$$a'_i = \frac{a_i}{\sum_{i=1}^n a_i} \quad (2)$$

Rezultatele calcului acestui coeficient sunt date în tabelul de mai jos.

- pentru setul produs în Ucraina

$$\sum_{i=1}^9 a_i = 0,111 + 0,126 + 0,105 + 0,110 + 0,132 + 0,113 + 0,096 + 0,093 + 0,114 = 1$$



- pentru setul de ceai produs în România

$$\sum_{i=1}^9 a_i = 0.139 + 0.110 + 0.093 + 0.093 + 0.08 + 0.108 + 0.126 + 0.129 + 0.122 = 1$$

3. Pentru ca să determinăm care din seturile analizate corespund cel mai mult cerințelor consumatorilor, trebuie să calculăm valoarea medie pentru fiecare set în parte. Pentru calculul acesta se va folosi următoarea formulă:

$$I = \sum_{i=1}^n P_i \cdot a_i', \text{ unde } (3)$$

I – indicatorul sintetic al calității modelelor (seturilor)

P – aprecierile (notele) medii „normalizate” ale proprietăților consumiste

$a_i$  – coeficientul de importanță „normalizat” a fiecărei proprietăți

Aprecierile medii trebuie situate pe o scală de la „0” la „1”, prin urmare mediile se vor împărți la 10. Valorile aprecierilor medii „normalizate” ale proprietăților consumiste și coeficienții de importanță „normalizați” sunt arătate în tabelul 5.

Pe baza rezultatelor obținute din tabelul 5 calculăm indicatorul sintetic al calității (pe baza proprietăților consumiste) pentru fiecare set în parte.

**- Calculul indicatorului sintetic al calității pentru setul produs în Ucraina**

$$I = 0,85 + 0,111 + 0,95 * 0,126 + 0,8 * 0,105 + 0,762 * 0,110 + 0,744 * 0,132 + 0,744 * 0,113 + 0,85 * 0,096 + 0,632 * 0,093 + 0,88 * 0,114 = 0,715$$

**- Calculul indicatorului sintetic al calității pentru setul produs în România**

$$I = 0.986 \cdot 0.139 + 0.778 \cdot 0.110 + 0.656 \cdot 0.093 + 0.656 \cdot 0.093 + 0.564 \cdot 0.08 + 0.766 \cdot 0.108 + 0.89 \cdot 0.126 + 0.91 \cdot 0.129 + 0.86 \cdot 0.122 = 0.855$$

**Tabelul 5**

**Valorile aprecierilor medii și a coeficienților de importanță „normalizați” pentru fiecare set de porțelan**

| Proprietățile consumiste                           | Aprecierile medii „normalizate” |         | Coeficienții de importanță „normalizați” |         |
|--|---------------------------------|---------|--|---------|
|  | Ucraina                         | România | Ucraina                                  | România |
| 1.Perfecțiunea executării funcționalității de bază | 0,85                            | 0,986   | 0,111                                    | 0,139   |
| 2.Comoditatea în exploatare                        | 0,95                            | 0,778   | 0,126                                    | 0,110   |
| 3.Inofensivitatea și gradul de poluare             | 0,668                           | 0,656   | 0,105                                    | 0,093   |
| 4.Integritatea compozițională                      | 0,83                            | 0,656   | 0,110                                    | 0,093   |
| 5.Design   | 0,856                           | 0,564   | 0,132                                    | 0,08    |
| 6.Raționalitatea formei                            | 0,84                            | 0,766   | 0,113                                    | 0,108   |
| 7.Termen de garanție                               | 0,6                             | 0,89    | 0,096                                    | 0,126   |
| 8.Longevitatea                                     | 0,702                           | 0,91    | 0,093                                    | 0,129   |
| 9.Capacitatea de păstrare                          | 0,88                            | 0,86    | 0,114                                    | 0,122   |

## **CONCLUZIE**

Făcând o analiză a rezultatelor obținute putem face următoarea concluzie: cel mai bine satisface cerințele consumatorilor setul de ceai produs în România primind cea mai înaltă apreciere. Acest set de porțelan este mai calitativ, având proprietăți consumiste mai înalte și deci este mai competitiv față de setul produs de Ucraina.

## **REFERINȚE BIBLIOGRAFICE**

1. BELOSTECINIC, G. Concurență. Marketing. Competitivitate. - Chișinău, ASEM, 1999. - 287p.
2. REDEȘ, A., ș.a. Merceologia industrială, Ed. Eficient, București, 2000.
3. СЫЦКО, В.Е. Товароведение непродовольственных товаров. – Минск: Вышэйшая школа, 2009 – 670 с.

## EVALUATION OF STUDENTS' SATISFACTION IN ONLINE LEARNING DURING COVID-19

### EVALUAREA SATISFACȚIEI STUDENȚILOR PRIVIND ÎNVĂȚĂMÂNTUL ONLINE ÎN PERIOADA COVID-19

Angela SOLCAN

**ORCID: 0000-0002-8810-7616**

Doctor în economie, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[ansolcan@ase.md](mailto:ansolcan@ase.md)

#### ABSTRACT

*This study was designed to determine how students adapted to online learning during the COVID-19 pandemic, the benefits, and the challenges they faced. The study is based on an online survey conducted among 221 students of the Academy of Economic Studies of Moldova, the study program Business and Administration. The results of the survey show that 74% of the students surveyed were satisfied with the online learning experience, and after the end of the pandemic, 62% of respondents believe that we will not be able to return to old practices, including 23% assume that we will pay more attention to online learning and 39% - that online learning will become an integral part of learning. To ensure the quality and greater satisfaction of students, a number of suggestions are proposed to improve existing online learning practices.*

**KEY WORDS:** higher education, online learning, e-learning, students' satisfaction, COVID-19

#### ABSTRACT

*Acest studiu a fost conceput pentru a determina modul în care studenții s-au adaptat la învățământul online în timpul pandemiei de COVID-19, beneficiile lui și provocările cu care s-au confruntat. Studiul se bazează pe un sondaj online realizat în rândul a 221 de studenți ai Academiei de Studii Economice din Moldova, domeniul de formare profesională – Business și Administrare. Rezultatele sondajului arată că 74% dintre studenții chestionați au fost mulțumiți de experiența de învățare online, iar, după încheierea pandemiei, 62% dintre respondenți consideră că nu vom mai putea reveni la vechile practici, inclusiv 23% sunt de părerea că vom acorda mai multă atenție studiilor online și 39% - că online-ul va deveni o parte integrantă a procesului de studii. Pentru a asigura calitatea și satisfacția studenților, sunt propuse o serie de sugestii pentru îmbunătățirea practicilor de învățare online existente.*

**CUVINTE-CHEIE:** învățământ superior, învățare online, e-learning, satisfacția studenților, COVID-19

#### INTRODUCERE

Învățământul online, denumit și învățământul la distanță (ID) sau e-learning reprezintă o formă flexibilă instituționalizată de învățământ care se realizează preponderent în mediul virtual de învățare cu ajutorul tehnologiilor de instruire la distanță (Ministrului Educației, 2016). Activitățile de instruire (predare, învățare și evaluare) pot fi realizate în mod sincron și/sau asincron, utilizând diverse echipamente (laptop, telefon mobile, tabletă etc.) cu acces la Internet.

Printre caracteristicile specifice ale acestui tip de învățământ sunt: distanțarea fizică a cadrelor didactice și studenților în procesul de instruire; utilizarea resurselor educaționale digitale; individualizarea și diferențierea procesului de învățare, ținând cont de abilitățile studenților; utilizarea

formelor digitale de evaluare; creșterea eficienței utilizării timpului studenților și cadrelor didactice prin automatizarea sarcinilor de rutină etc.

Cu toate că în Republica Moldova, despre necesitatea organizării și desfășurării învățământului superior la distanță se discuta deja de mai mulți ani, iar în 2016 a fost aprobat Regulamentul Cadru privind organizarea și desfășurarea învățământului superior la distanță în instituțiile de învățământ superior, studiile în universitățile din țară erau organizate în formatul tradițional - față în față.

Însă, ca urmare a crizei epidemiologice provocate de pandemia de COVID-19, începând cu martie 2020, universitățile din țară, ca și alte instituții educaționale din întreaga lume, au fost nevoite să transfere studiile în formatul online.

Cadrele didactice și studenții, în regim de urgență, fără o pregătire sau experiență anterioară, au început să desfășoare activitățile didactice prin utilizarea tehnologiilor informaționale și comunicaționale. Cursurile online au fost organizate, în majoritatea cazurilor, sincron, după un orar stabilit de universitate. Cadrelor didactice li s-a oferit posibilitatea să decidă independent platforma de videoconferință utilizată.

Schimbarea neplanificată și rapidă a provocat îngrijorări cu privire la organizarea eficientă a studiilor online și calitatea acestora, iar aspectele legate de așteptările studenților și satisfacția acestora au devenit subiecte abordate de cercetătorii din diferite țări (Gandasari, Dwidienawati, 2020; Baber, 2020; Fayyaz Ahmad Faize & Muhammad Nawaz, 2020; Maqableh, Alia, 2021), inclusiv Republica Moldova (Andronic și al., 2021).

Factorii de bază care influențează asupra satisfacției studentului în învățământul online (Giray G., 2021) constituie sprijinul oferit de cadrul didactic, interacțiunea și colaborarea studenților, autonomia studentului. La fel, satisfacția studenților este determinată de feedback-ul oferit în timp util de către cadrele didactice (Holsapple și Post, 2006), calitatea informațiilor, utilitatea, precum și cât de ușor este perceput de studenți sistemul utilizat în e-learning (Dwidienawati și al., 2020).

Elementul crucial în învățarea online constituie interacțiunea care, în opinia lui Terry Anderson, este de 3 tipuri: interacțiunea student - student; interacțiunea student - cadru didactic; interacțiunea student - conținut. Astfel, studenții pot obține o experiență de învățare de înaltă calitate prin interacțiuni intense cu alți membri ai cursului (de exemplu, învățarea prin colaborare sau prin cooperare), chiar dacă profesorul nu este disponibil și conținutul cursului este nesatisfăcător. De asemenea, satisfacția studenților este determinată de feedback-ul primit la timp (2-3 zile după realizarea unei sarcini, dar nu mai mult de 7 zile) și de ușurința accesului la comunicarea cu profesorul (de exemplu, o adresă de e-mail, chatul). În ceea ce privește interacțiunea student - conținut, aceasta este considerată cea mai importantă formă, ”dacă putem asigura doar creșteri într-un singur tip de interacțiune, asigurarea interacțiunii student - conținut poate fi cea mai eficientă și efectivă soluție, urmată de interacțiunea student-student” (Miyazoe și Anderson, 2010).

Scopul cercetării este determinarea modului în care studenții s-au adoptat la învățarea online în timpul pandemiei de COVID-19, care au fost beneficiile și provocările, precum și oferirea unor sugestii privind îmbunătățirea practicilor existente de învățare online pentru a asigura calitatea studiilor și a obține o satisfacție mai mare a studenților.

### **METODE APLICATE**

Cercetarea se bazează pe rezultatele sondajului online realizat pe platforma Google Form, în octombrie 2021. Chestionarul a fost aplicat studenților de la Academia de Studii Economice din Moldova, domeniul de formare profesională – Business și administrare. Criteriul de includere pentru respondenți a fost experiența de participare la cursuri online în timpul pandemiei de COVID-19.

Link-ul sondajului online, cu o scurtă descriere a obiectivelor studiului, a fost distribuit studenților, aceștia având posibilitatea de a răspunde direct de pe telefonul mobil, tabletă sau laptop.

## REZULTATE ȘI ANALIZE

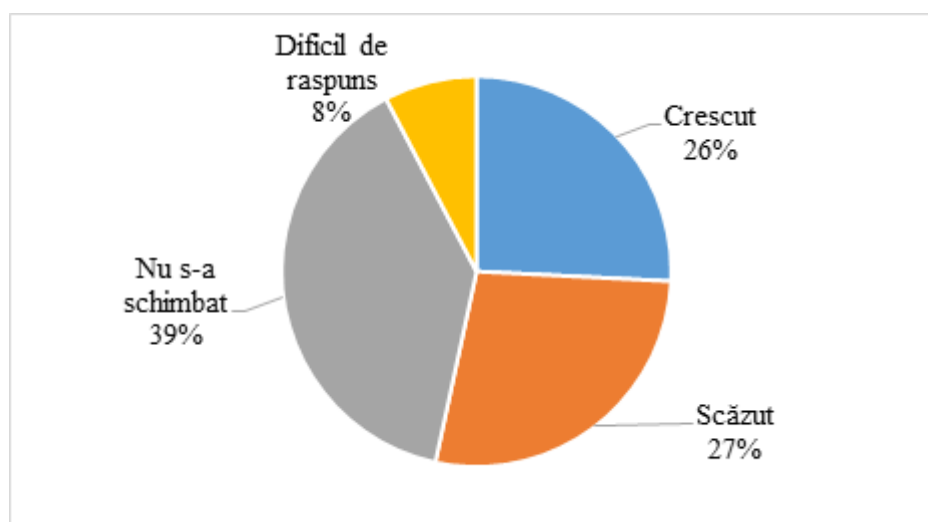
Dimensiunea eșantionului a fost de 221 de studenți, inclusiv 87,3 % din aceștia studiind la ciclul I. Licență și 12,7 % - la ciclul II. Masterat. 62,9% din respondenți sunt studenți în anul II, 29 % - anul III și 8,1% - anul I. După forma de învățământ - 74,2% din respondenți studiază cu frecvență și 25,8 % la învățământ cu frecvență redusă.

Deoarece învățământului online a constituit o experiență nouă pentru studenți, au fost rugați să-și expună părerea privind modul cum s-au adapta la noile condiții. Astfel, 81 % din respondenți au menționat că s-au adaptat ușor, inclusiv 42 % - ”foarte bine” și 39 % - ”bine”. 13 % din studenții participanți la sondaj - ”satisfăcător” și 6 % - au indicat că le-a fost ”foarte greu” să se adapteze la condițiile învățământului online.

74 % din respondenți au considerat că pentru dâșii este ”convenabil” să studieze online, 17 % - au indicat ca este ”convenabil, însă dificil”, și 9 % - este ”foarte dificil”.

Un element important al succesului și satisfacției învățării reprezintă motivația studenților (Baber, 2020). Lipsa acesteia duce la abandonarea studiilor, care, în condițiile predării online, are o rată mult mai ridicată decât în cazul predării față în față.

La întrebarea inclusă în chestionar privind nivelul de motivație pentru învățarea online în comparație cu offline, 26 % din respondenți au menționat că ”motivația a crescut”, 27 % - consideră că, în comparație cu studiile din auditoriu, ”motivația a scăzut”, 39 % - ”nu s-a modificat”, iar pentru 8 % - ”dificil de răspuns”.



**Figura 1. Opinia studenților respondenți privind nivelul de motivație personală pentru învățarea online în comparație cu offline**

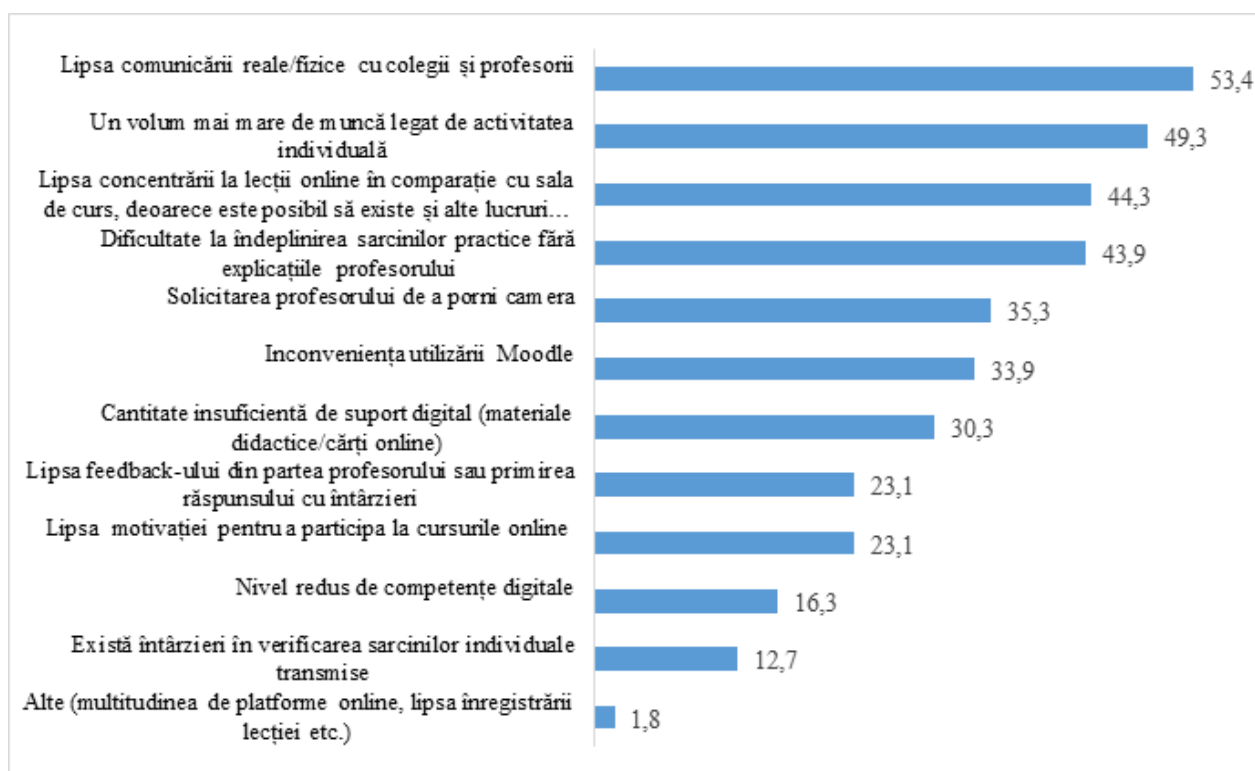
*Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului*

Cele mai utilizate dispozitive pentru conectarea la lecțiile online au fost laptopul – 45 % din respondenți și telefonul mobil – 35 %. Un număr mai redus este al celor care au folosit calculatorul personal – 18 % și tableta PC – 2 % din respondenți. Cercetările similare, realizate în alte țări (Gandasari, Dwidienawati, 2020), confirmă aceleași tendințe.

Cu referire la mijloacele specifice pentru susținerea activităților de învățare la distanță, cca. 95 % din respondenți au menționat trei de bază: platforma specializată de e-learning - Moodle, aplicațiile pentru comunicare sincronă în grup Zoom și Google meet. Alte aplicații utilizate în comunicare au fost Viber – 21, 7 %, Facebook messenger – 5,4%, Skype – 10 %, Telegram – 4,1 %. Puțin sunt

valorificate posibilitățile oferite de Microsoft Teams, numai 3,2% din respondenți au indicat această aplicație. Lipsa unui sistem unificat de management al învățării (LMS) pentru programa de studii impune studenții să folosească mai multe platforme, în dependență de preferințele cadrului didactic.

Rezultatele sondajului relevă faptul că cea mai mare provocare în realizarea studiilor online este lipsa comunicării reale/fizice cu colegii și profesorii, 53,4 % dintre studenții participanți la sondaj au indicat aceasta. Respondenții au exprimat nevoia de o mai mare interacțiune cu profesorii și colegii. În cazul studiilor online, anume interacțiunea student - profesor și student- student constituie unul din cei mai semnificativi factori în „satisfacția studenților”, precum și în „rezultatele învățării”.



**Figura 2. Opinia studenților privind principalele provocări în realizarea studiilor online, %**  
 Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului

De asemenea, 49,3 % din respondenți au menționat că, în cazul studiilor online, a crescut semnificativ volumul de muncă legat de activitatea individuală, deoarece la fiecare curs aveau de realizat mai multe proiecte.

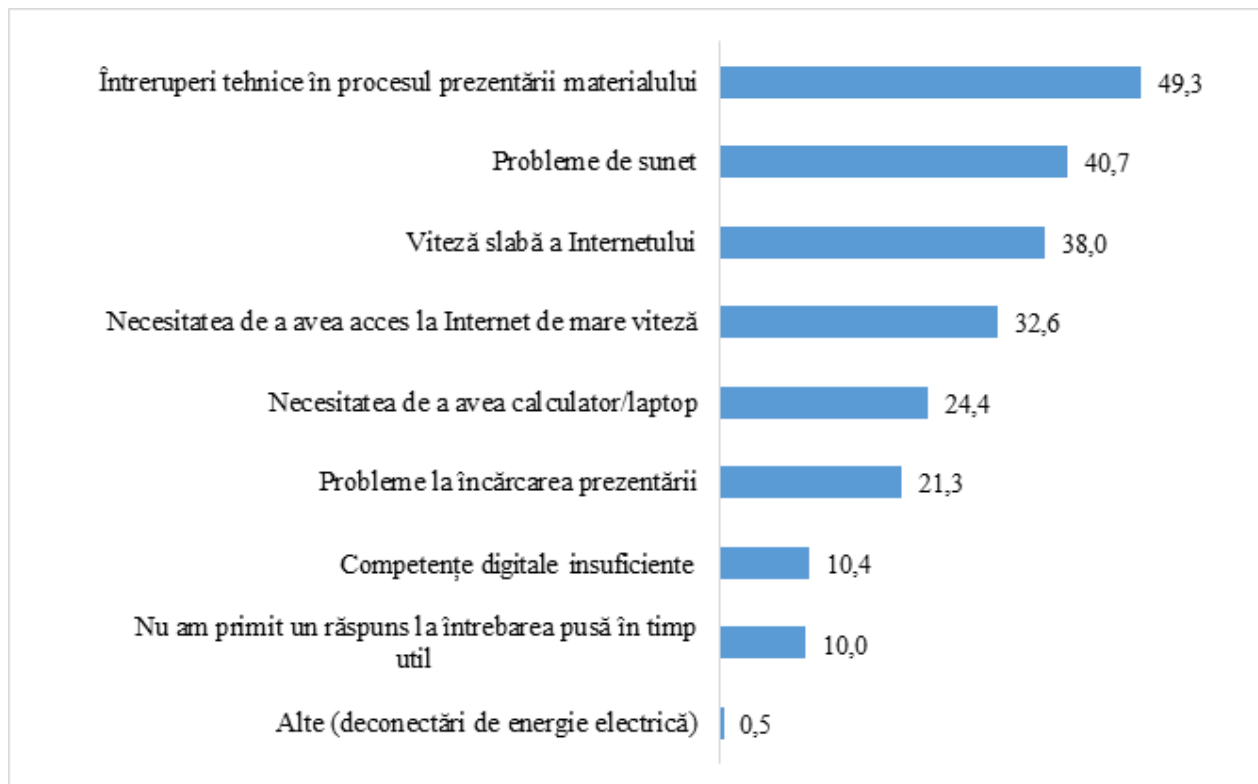
44,3% din respondenți au menționat că le-a fost mai dificil să-și mențină atenția și concentrarea la lecțiile online. Indiferent de formatul lecțiilor, durata acestora a rămas aceeași, însă, în urma mai multor studii, s-a constatat că, în cazul lecțiilor online, capacitatea de menținere a atenției se reduce. Astfel, cercetătorii de la Universitatea din Beijing consideră că „sesiunile online între 15 și 30 de minute sunt cele mai eficiente” (Hughes, 2020). De asemenea, este necesar de menționat că, în cazul studiilor online, există o serie de factori care sustrag atenția, ca rețelele sociale, mesageria și filele din browser.

43,9 % din studenții participanți la sondaj consideră că le-a fost mai dificil să îndeplinească sarcinile practice fără explicațiile profesorului.

O altă problemă menționată de 30,3 % din respondenți este numărul limitat de materiale didactice digitale elaborate de profesori, 23,1 % indică lipsa feedback-ului din partea profesorului sau

transmiterea acestuia cu întârziere. În Figura 2 sunt prezentate și alte aspecte negative în realizarea studiilor online identificate de respondenți.

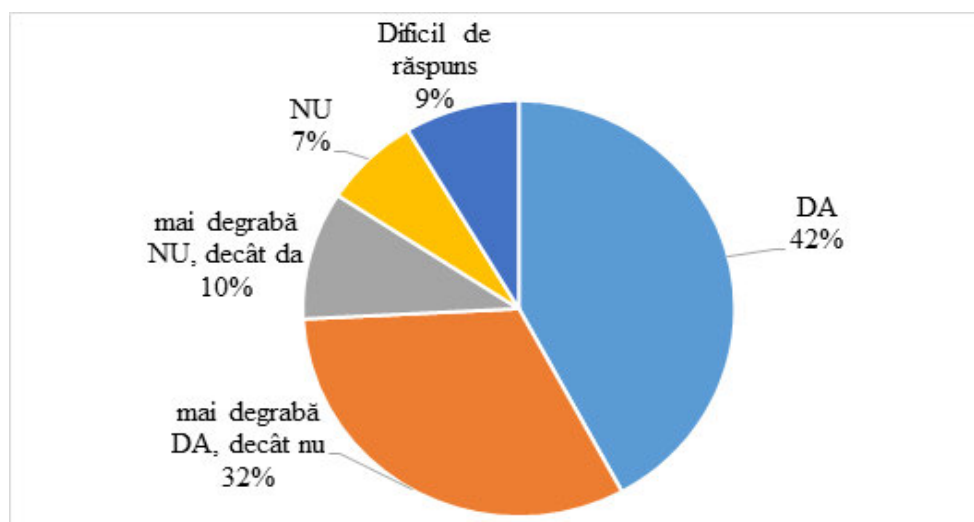
Organizarea studiilor online a provocat, în special în prima perioadă, și o varietate de probleme tehnice (Figura 3), cum ar fi: întreruperile în procesul de prezentare a materialului, probleme de sunet, viteză slabă a Internetului etc.



**Figura 3. Opinia studenților privind provocări tehnice confruntate în cursul învățământului online, %**

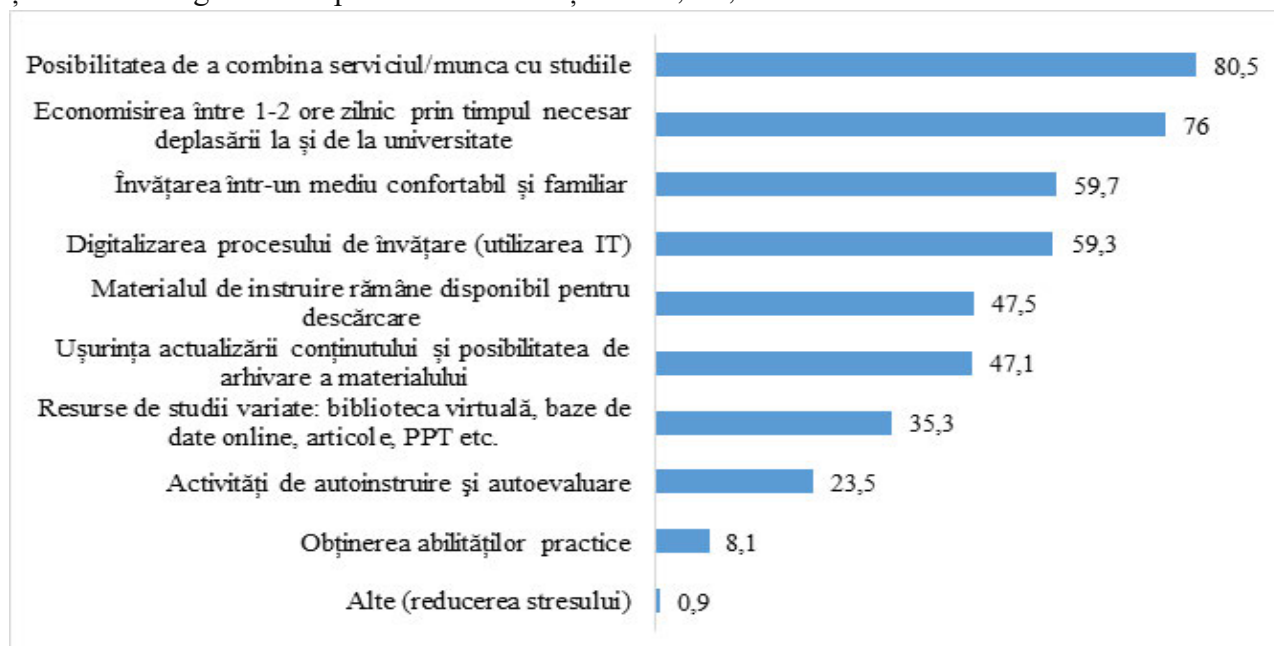
*Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului*

Cu toate că au întâmpinat dificultăți atât de ordin organizatoric, cât și tehnic, respondenții, în mare parte, sunt mulțumiți de studiile online (Figura 4). 42 % din respondenți au menționat că au rămas satisfăcuți de experiența dată, 32 % - ”mai degrabă da, decât nu”, 7 % - ”nu”, iar cca. 10 % - ”mai degrabă nu, decât da”. Pentru 9 % din respondenți a fost dificil să dea un răspuns la întrebarea dată.



**Figura 4. Opinia respondenților privind satisfacția de procesul de învățământ online, %**  
 Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului

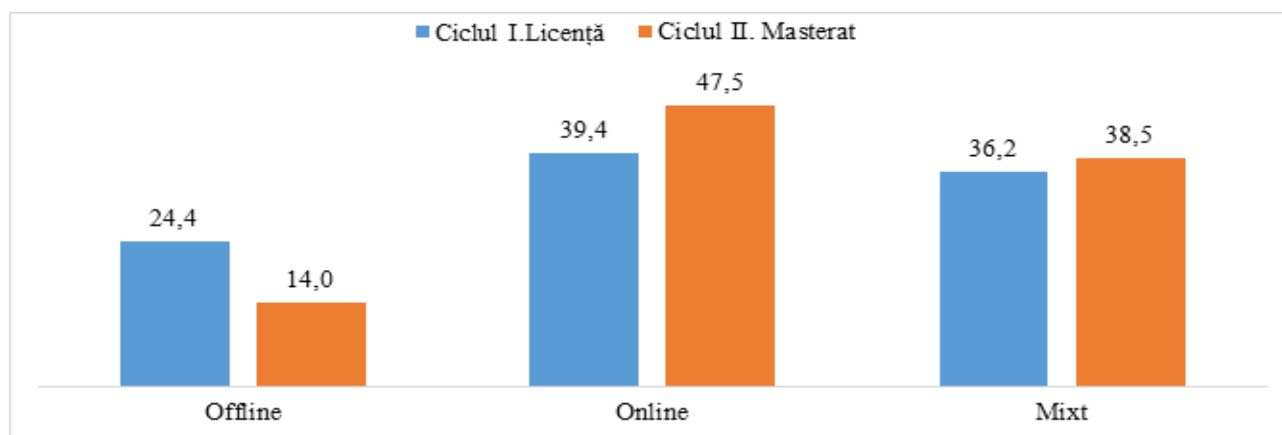
Referitor la beneficiile studiilor online (Figura 5), 80,5 % din respondenți apreciază posibilitatea de a combina serviciul/munca cu studiile. 76 % au menționat economisirea timpului, între 1-2 ore /zi, ca urmare a faptului că nu este necesar să se prezinte la universitate. De asemenea, respondenții apreciază faptul că studiile se desfășoară într-un mediu confortabil și familiar - 59,7 % și că are loc digitalizarea procesului de învățare - 59,3%, etc.



**Figura 5. Opinia respondenților privind beneficiile studiilor online, %**  
 Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului

Prezentă interes opinia studenților privind formatul potrivit de organizare a studiilor superioare. Astfel, în cazul ciclului I. Licență 39,4 % din respondenți au optat pentru formatul online, 36,2 % - mixt și 24,4 % - pentru offline. Pentru ciclul II. Masterat, cota respondenților care consideră că cel mai potrivit format ar fi online este de 47,5 %, formatul mixt - 38,5% și numai 14,0% din respondenți sunt pentru offline.





**Figura 6. Opinia studenților privind formatul preferat pentru studiile superioare, %**

*Sursa: elaborat de autor pe baza datelor sondajului*

În ceea ce privește opinia respondenților despre modul cum va fi organizat procesul de studii după pandemie, 62 % din respondenți sunt de părerea că nu vom reveni la practicile vechi, astfel 23 % consideră că va fi pus accent mai mare pe instruirea online, iar 39% - că predarea online va deveni parte integrantă a studiilor. În același timp, 24 % din respondenți consideră că, după încheierea pandemiei, dacă vor fi careva schimbări, acestea vor fi nesemnificative, iar 14 % sunt de părerea că universitatea va reveni la practicile anterioare, fără schimbări.

## CONCLUZII

Criza COVID-19 a demonstrat că învățământul la distanță a devenit o componentă importantă a procesului de studii, iar universitățile nu vor mai putea reveni total la practicile de învățare aplicate înainte de criza. De aceea pentru a asigura calitatea studiilor și satisfacția studenților, instituțiile de învățământ superior, în colaborare cu instituțiile publice și partenerii de afaceri, ar trebui să întreprindă un set de acțiuni, printre care:

- dezvoltarea competențelor digitale ale profesorilor și instruirea acestora privind utilizarea diferitor instrumente și aplicații specifice instruirii online;
- reconceptualizarea metodelor didactice aplicate, cu toate că studiile au fost desfășurate cu utilizarea tehnologiilor online, în mare parte, au fost aplicate aceleași strategii și metode didactice caracteristice studiilor față în față;
- proiectarea structurii cursurilor pentru învățarea online. În prezent, structura cursului este aceeași ca și în învățământul offline;
- consolidarea resurselor infrastructurii IT, inclusiv conexiunea la Internet de mare capacitate și asigurarea cadrelor didactice cu tehnică digitală performantă;
- dezvoltarea unui sistem unificat de management al învățării (LMS) pentru învățământul online, necesar pentru desfășurarea cursurilor, interacțiunea cu colegii și profesorii, partajarea materialelor și evaluarea online a studenților;
- integrarea tehnologiei mobile în învățarea online (mobile learning), ținând cont de utilizarea sporită în procesul de studii a telefoanelor mobile;
- elaborarea și dezvoltarea unor resurse de învățare digitale, conținutul cărora să fie relevant, interactiv și mai ușor de utilizat;
- menținerea și dezvoltarea interacțiunii dintre cadru didactic și studenți, ceea ce le permite să socializeze, să facă ușor schimb de idei cu alții, să participe la activități de grup;
- organizarea studiilor atât sincron, cât și asincron, studenții având posibilitatea să studieze în ritm propriu.

## BIBLIOGRAFIE

1. Regulamentul-cadru privind organizarea și desfășurarea învățământului superior la distanță în instituțiile de învățământ superior, aprobat prin ordinul Ministrului Educației nr. 474 din 24.05.2016. Disponibil: [https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin\\_474\\_sin\\_24.05.2016.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_474_sin_24.05.2016.pdf)
2. GANDASARI, D., DWIDIENAWATI, D. (2020) Evaluation of Online Learning with Digital Communication media during the COVID 19 Pandemic. In: Journal of the Social Sciences, July 2020 48(3), pp. 1063 -1071. [https://www.researchgate.net/profile/D-Gandasari/publication/343569066\\_1062-107321470/links/5f321312299bf13404b72342/1062-107321470.pdf](https://www.researchgate.net/profile/D-Gandasari/publication/343569066_1062-107321470/links/5f321312299bf13404b72342/1062-107321470.pdf)
3. ANDRONIC, S., BERNAZ, L.,TUTUNARU, I., BALAN, S., MUNTEANU, D. (2021) Evaluation of learning quality and student satisfaction during the Covid-19 pandemic, *Journal of Social Sciences*, Vol. IV, no. 3 (2021), pp. 35 - 45, [https://doi.org/10.52326/jss.utm.2021.4\(3\).04](https://doi.org/10.52326/jss.utm.2021.4(3).04)
4. GIRAY, G. An assessment of student satisfaction with e-learning: An empirical study with computer and software engineering undergraduate students in Turkey under pandemic conditions. *Education and Information Technologies*, 26, 6651–6673 (2021). <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10454-x>
5. DWIDIENAWATI, D., ABDINAGORO, S. B., TJAHHANA, D., GANDASARI, D., & MUNAWAROH, Z. (2020). Forced shifting to e-learning during the covid-19 outbreak: Information quality, system quality, service quality, and goal orientation influence to e-learning satisfaction and perceived performance. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 9(2), 1518–1525. <http://www.warse.org/IJATCSE/static/pdf/file/ijatcse93922020.pdf>
6. HOLSAPPLE C. W., LEE-POST A. (2006) Defining, Assessing, and Promoting E-Learning Success: An Information Systems Perspective. *Decision Sciences Journal of Innovative Education* 4(1):67 - 85, January 2006. DOI:[10.1111/j.1540-4609.2006.00102.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-4609.2006.00102.x)
7. MIYAZOE, M., ANDERSON, T. (2010).The interaction equivalency theorem. *Journal of Interactive Online Learning* 9(2) [https://www.researchgate.net/publication/267025430\\_The\\_interaction\\_equivalency\\_theorem](https://www.researchgate.net/publication/267025430_The_interaction_equivalency_theorem)
8. GANDASARI, D., DWIDIENAWATI, D. Evaluation of Online Learning with Digital Communication media during the COVID 19 Pandemic. In: Journal of the Social Sciences, July 2020 48(3), pp. 1063 - 1071. [https://www.researchgate.net/profile/D-Gandasari/publication/343569066\\_1062-107321470/links/5f321312299bf13404b72342/1062-107321470.pdf](https://www.researchgate.net/profile/D-Gandasari/publication/343569066_1062-107321470/links/5f321312299bf13404b72342/1062-107321470.pdf)
9. BABER, H. (2020) Determinants of Students' Perceived Learning Outcome and Satisfaction in Online Learning during the Pandemic of COVID19. In: Journal of Education and e-Learning Research, Vol. 7, No. 3, 285-292, 2020, ISSN(E) 2410-9991 / ISSN(P) 2518-0169. DOI:[10.20448/journal.509.2020.73.285.292](https://doi.org/10.20448/journal.509.2020.73.285.292)
10. Hughes, C. (2020, April 30). The COVID-19 lockdown and the opportunity to transform education. Cambridge Assessment International Education. Retrieved from <https://blog.cambridgeinternational.org/the-covid-19-lockdown-and-the-opportunity-to-transform-education/>
11. FAYYAZ AHMAD FAIZE & MUHAMMAD NAWAZ (2020) Evaluation and Improvement of students' satisfaction in Online learning during COVID-19. In: Open Praxis, vol. 12 issue 4, October–December 2020, pp. 495–507 (ISSN 2304-070X) <https://search.informit.org/doi/epdf/10.3316/informit.620310264783188>
12. MAQABLEH, M., ALIA, M. (2021) Evaluation online learning of undergraduate students under lockdown amidst COVID-19 Pandemic: The online learning experience and students' satisfaction- Children and Youth Services Review, 2021, Volume 128, September 2021, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S019074092100236X>

**IMPORTANȚA CALITĂȚII PENTRU SECTORUL ENERGETIC AL REPUBLICII  
MOLDOVA**  
**IMPORTANCE OF QUALITY FOR THE ENERGY SECTOR OF THE REPUBLIC  
OF MOLDOVA**

**Nicolae PLATON**

**ORCID: [0000-0001-7365-1144](https://orcid.org/0000-0001-7365-1144)**

Doctor habilitat, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
Director al Centrului de Informare și  
Promovare în Domeniul Turismului  
din Republica Moldova  
[platonanat@yahoo.com](mailto:platonanat@yahoo.com),  
[platon.nicolae@ase.md](mailto:platon.nicolae@ase.md)

**drd. Tatiana VIERU, ASEM**  
[tvieru@anre.md](mailto:tvieru@anre.md)

**ABSTRACT**

*Analiza sistematică a calității serviciilor prestate în sectorul energetic al Republicii Moldova și luarea măsurilor de realizare a acestui deziderat trebuie să reprezinte priorități de maximă importanță pentru organul de reglementare energetică, în special când tarifele la aceste servicii, practic, s-au triplat. Pentru îmbunătățirea calității serviciilor oferite, furnizorii de resurse energetice trebuie să cunoască modul în care consumatorii percep calitatea și ce calitate așteaptă aceștia să primească de la ei. În prezentul articol, autorii descriu principalele cauze care fac obiectul evaluării calității serviciilor prestate în sectorul energetic al țării și prezintă viziunile experților despre calitatea, participarea furnizorilor la procesul de prestare, interacțiunea acestora cu consumatorii.*

**Cuvinte-cheie:** calitate, managementul calității, controlul calității, consumator, resurse energetice.

**ABSTRACT**

*The systematic analysis of the quality of services provided in the energy sector of the Republic of Moldova and the measures taken to achieve this goal must be priorities of greatest importance for the energy regulator, especially when tariffs for these services have practically tripled.*

*In order to improve the quality of the services provided, energy providers need to know how consumers perceive quality and what quality they expect to receive from them.*

*In this article, the authors describe the main causes for assessing the quality of services provided in the energy sector of the country and present the views of experts on quality, the participation of suppliers in the delivery process, their interaction with consumers.*

**KEY WORDS:** quality, quality management, quality control, consumer, energy resources.

**JEL CLASSIFICATION:** M1, L 15

## **Introducere**

Noțiunea de „calitate” a devenit în ultimele decenii un termen foarte popular. Cu toate acestea, el are o varietate de interpretări, utilizări și numeroase definiții.

Mulți consumatori afirmă că știu ce se înțelege prin calitate, dar de multe ori nu pot explica ceea ce înțeleg și în ce constă calitatea legată de prestarea anumitor servicii, în special în sectorul energetic. Aceste declarații și interpretări pe care consumatorii le dau calității ascund de fapt necesitatea definirii calității și a atributelor sale în mod operațional. De fapt, calitatea, ca și concept, este, pentru mulți, destul de dificil de pătruns și de înțeles, fiind înconjurată de o doză de confuzie. Se constată adesea că, în astfel de cazuri, contextul în care este folosit cuvântul calitate este extrem de subiectiv și, în sensul său strict, este utilizat în mod eronat și uneori abuziv. Cel mai adesea, cuvântul calitate este asociat caracteristicilor tehnice ale produsului.

Având în vedere faptul că, prin definiție, calitatea serviciilor implică o comparație între serviciul furnizat de întreprinderea prestatoare și cel așteptat de consumatori, în evaluarea calității o importanță aparte dețin standardele de calitate ale consumatorului și standardele de calitate a prestatorului. Acestea din urmă se referă la un set de criterii și norme care definesc calitatea serviciilor, majoritatea fiind invizibile pentru consumator, care sunt determinate de către unitatea prestatoare în funcție de condițiile concrete din mediul concurențial.

## **Actualitatea temei**

Devine cât se poate de evident faptul că, în domeniul sectorului energetic al țării, calitatea este mult mai dificil de evaluat comparativ cu situația bunurilor materiale. În aprecierea calității bunurilor materiale, consumatorii pot utiliza elemente tangibile, cum sunt: culoarea, mărimea, greutatea, ambalajul, designul etc., pe când în cazul resurselor energetice, aceștia au la dispoziție prea puține elemente corporale, vizibile pentru a le evalua: ambianța în care este prestat serviciul, comportamentul personalului prestator, facilitățile acordate de către furnizori etc. De aceea, criteriile de apreciere a calității furnizării resurselor energetice nu pot fi cunoscute și înțelese în totalitate de către consumatori și, prin urmare, nu pot fi influențate de aceștia într-o manieră semnificativă. Având în vedere complexitatea demersului privind evaluarea calității în sectorul energetic, autorii consideră această temă destul de actuală pentru cercetare, motiv care a servit pentru investigarea acestui subiect.

**Scopul cercetării** rezidă în studierea și analiza problematicii managementului calității în sectorul energetic din Republica Moldova, precum și examinarea tendințelor care se atestă în acest domeniu. Suportul teoretico-metodologic al temei investigate va fi asigurat de lucrările savanților, care au efectuat cercetări în acest domeniu.

## **Metode de cercetare**

Metodologia, în cadrul cercetărilor realizate, a fost utilizată cu referire la demersurile dedicate documentării, analizei comparative, elaborării de soluții și modele prin investigarea realității și previzionarea unor evenimente cu referire la calitate. Cercetarea științifică a fost efectuată prin prisma celor trei componente de bază: cercetarea științifică fundamentală, cercetarea științifică aplicată și dezvoltarea tehnologică. Metodologia cercetării a implicat analiza și caracteristica managementului calității, instituirea și aplicarea unor principii și reguli de desfășurare a investigațiilor, precizarea instrumentelor de lucru pentru culegerea, generarea și interpretarea datelor, strategiilor de abordare și tratarea analitică.

De asemenea, a fost realizată o unitate dialectică prin însumarea a două componente esențiale: teoria și metoda științifică. Teoria cercetării științifice a constat în utilizarea fondului de cunoștințe acumulate, transpuse într-o formă rațională, de concepte, teorii și aplicații practice. Metoda a servit drept mod de a folosi cunoștințele și de a opera cu acestea pentru a putea dezvolta, în

continuare, subiectul cercetat, fiind, totodată, și modalitatea unică de stabilire a adevărului științific, ca element care conferă articolului valoare științifică și perfectibilitate.

**Relevanța articolului.** Investigarea și dezvoltarea acestei teme va permite autorilor să generalizeze anumite concluzii la acest subiect, în vederea accelerării proceselor de implementare a standardelor de calitate în sectorul energetic al țării.

### **Rezultate și discuții**

În mediul actual de afaceri nu există o definiție unică acceptată a calității. Cu toate acestea, indiferent de contextul în care este folosită noțiunea de calitate, ca regulă aceasta este menită să asigure distingerea unei organizații, eveniment, produs, serviciu, proces, persoană, rezultat, acțiune, sau tip de comunicare de altul/alta.

Organizarea activităților referitoare la calitate presupune crearea cadrului necesar pentru desfășurarea activității în termeni de eficiență și eficacitate, astfel încât să poată fi atins nivelul de performanță dorit.

Indiferent de domeniu în care activează o companie, pentru buna desfășurare a activităților este important ca modalitatea de organizare și funcționare să se realizeze printr-o succesiune logică de etape, astfel încât să poată fi luate în considerare toate elementele ce determină cadrul organizatoric optim: structura organizatorică a entității, subdiviziunile componente și consolidarea relațiilor dintre acestea, ansamblul de sisteme și subsisteme, centralizarea autorității și modul de delegare a acesteia către toate nivelurile ierarhice, definirea rolului și responsabilităților fiecărei persoane implicate în activitatea entității.

Prin politica în domeniul calității susținută de conducere instituției și acțiunile sale în domeniul creșterii calității proceselor, aceasta își arată sprijinul pentru implementarea sistemului de management al calității, stabilind astfel ca obiectiv primordial implementarea acestuia.

De asemenea, conducerea superioară a instituției trebuie să realizeze o structură cu responsabilități în domeniu asigurării și îmbunătățirii calității și să numească un membru al conducerii cu responsabilități și atribuții în acest domeniu.

La prestarea serviciilor comerciale, legate de sectorul energetic al țării, calitatea poate fi definită ca rezultat al comparației dintre serviciul dorit de consumator și serviciu primit, sau, altfel spus, măsura în care serviciul prestat corespunde așteptărilor consumatorilor. Prin urmare, pentru a aprecia calitatea unui serviciu, consumatorul compară ceea ce așteaptă de la serviciul respectiv în prezent, cu experiența pe care o are din trecut. Atunci când așteptările sale sunt satisfăcute, fie ele de natură obiectivă sau subiectivă, el apreciază calitatea prestației primite.

În această ordine de idei, putem considera că în domeniul serviciilor comerciale, aferente domeniului energetic al țării, calitatea definită din perspectiva clientului, modul în care acesta o apreciază și o evaluează, pe baza propriilor elemente subiective, are un rol crucial. În acest sens, percepția consumatorului se situează pe primul plan, calitatea serviciului prestat fiind apreciată după criterii subiective pe care el însuși și le definește [1, p.23].

Dacă este să analizăm calitate prin prisma consumatorului, atunci Betz Dearborn Ltd. Definește calitatea ca: „*Ceea ce dă satisfacție completă clientului*”, și Rank Xerox (UK) ca „*procesul de a furniza clienților noștri, interni și externi, produsele și servicii care satisfac pe deplin cerințele lor negociate*”.

Cătălina Sitnikov în lucrarea sa „Managementul calității organizațiilor. Concepte. Componente. Structuri”, relatează faptul că North West Water Ltd. folosește termenul de „calitatea activității” și o definește ca: [7, p.23-24]

- înțelegerea și apoi satisfacerea cerințelor clienților, pentru a îmbunătăți rezultatele afacerilor noastre;
- îmbunătățirea continuă a comportamentului și a atitudinilor noastre, precum și a proceselor, produselor și serviciilor noastre;
- asigurarea că orientarea către client este vizibilă în tot ceea ce facem.

Conform Legii 105 privind protecția consumatorilor calitatea reprezintă „**ansamblu de caracteristici ale unui produs, serviciu, care îi conferă aptitudinea de a satisface, conform destinației, necesitățile explicite sau implicite**” [5].

Există însă o serie de modalități sau sensuri în care poate fi definită calitatea, unele având o acoperire mai largă decât altele, dar toate pot fi reduse la un deziderat: satisfacerea consumatorilor prin îndeplinirea cerințelor și specificațiilor acestora.

De asemenea, este important să accentuăm faptul că în cadrul unei instituții publice, precum este ANRE (Agenția Națională de Reglementare în Energetică), pentru a evita confuzia și a ne asigura că membrii fiecărei subdiviziuni sunt orientați către aceleași obiective, precum este calitatea prestației, este necesară existența unei definiții a calității agreată de către toți angajații.

Dacă este să analizăm literatura de specialitate, atunci putem concluziona că, preocupările cercetătorilor s-au concentrat mai mult asupra calității bunurilor materiale decât a serviciilor comerciale. Acesta se datorează faptului că o serie de activități sau performanțe sunt extrem de dificil de apreciat din punct de vedere calitativ.

Astfel, în anul 1984, David Garwin, profesor la Harvard Business School a pus în evidență cinci orientări principale în definirea calității produselor, descriindu-le prin intermediul a cinci viziuni, reflectate în **Tabelul 1**.

**Tabelul 1.**

**Viziuni asupra calității**

| <b>N/o</b> | <b>Viziuni asupra calității</b>   | <b>Analiza viziunii</b>  |
|------------|---|--|
| 1          | <b>Orientarea transcendentă.</b><br>Calitatea este ceva ce poate fi recunoscut, dar nu definit. | Potrivit orientării transcendente, calitatea reprezintă o entitate atemporală, absolutul, fiind perceput de fiecare individ în mod subiectiv. O organizație care dorește să atingă „perfecțiune în calitate” sau să ofere, prin produsele sale „gustul perfecțiunii și perfecțiunea gustului”, demonstrează o asemenea abordare a calității produselor.  |
| 2          | <b>Utilizator.</b> Calitatea reprezintă conformitatea cu specificațiile.                        | Din această perspectivă, un utilizator are o viziune mult mai concretă asupra calității. Adesea, când evaluează caracteristicile specifice ale unui produs, cum ar fi disponibilitatea sau fiabilitatea, producătorii privesc din perspectiva utilizatorului pentru a înțelege calitatea globală a produsului. Prin cuantificarea caracteristicilor sau identificarea aspectelor calității, se pot stabili obiective și se poate ști când acestea au fost îndeplinite. |
| 3          | <b>Proces de producție și livrare.</b><br>Calitatea reprezintă conformitatea cu specificațiile. | Această perspectivă extinde imaginea calității, privind-o atât de-a lungul procesului de producție cât și după livrare. Această viziune a calității stabilește dacă produsul a fost realizat corect de la început, evitându-se reluarea costisitoare a activităților pentru a remedia defectele. Această viziune este una procesuală, pledând pentru conformitatea cu procesele.   |

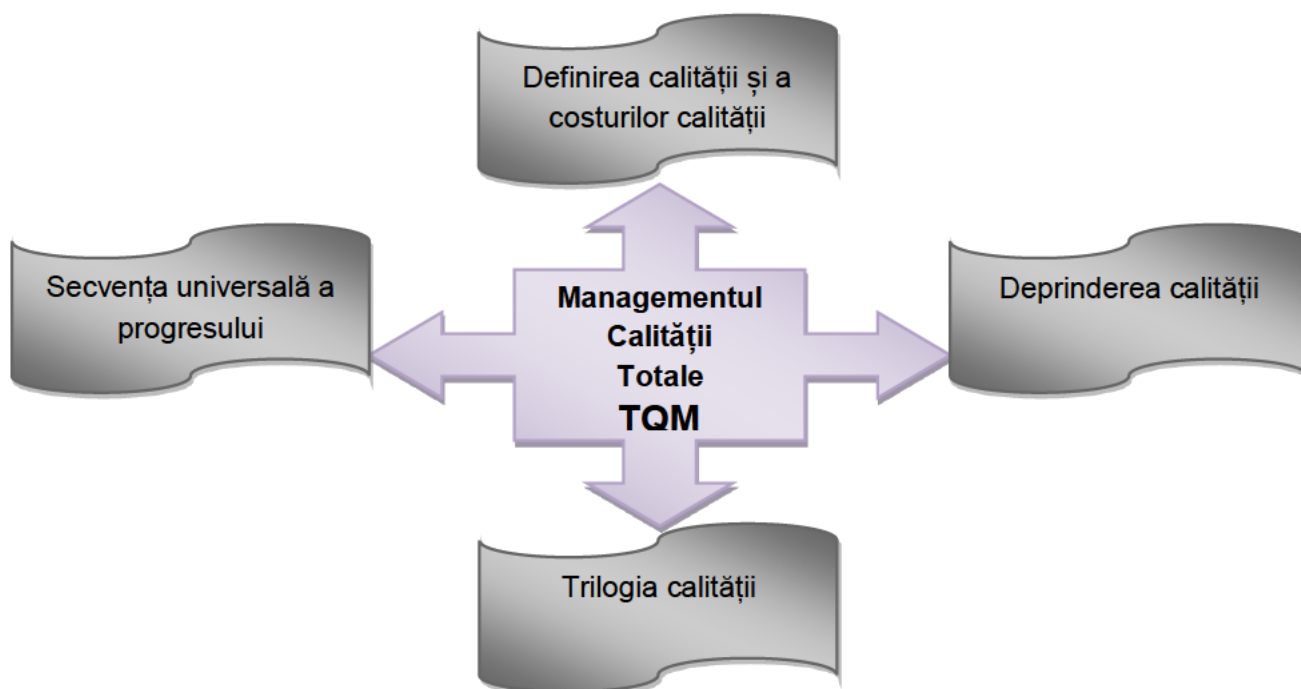
|    |  |  |
|----|--|--|
| 4. | <b>Produs.</b> Calitatea este legată de caracteristicile inerente ale produsului.                                    | Această viziune pătrunde în interiorul produsului și evaluează caracteristicile acestuia.  |
| 5. | <b>Bazată pe valoare.</b> Calitatea depinde de valoarea pe care clientul este dispus să o plătească în schimbul său. | Această viziune evidențiază faptul că oamenii evaluează diferit calitatea și caracteristicile sale. Mai mult decât atât, fiecare individ are o toleranță a riscului, precum și un punct de vedere asupra rolului tehnologiei în cadrul activităților diferite. |

Sursa: Adaptată de autori după David Garvin [2].

Astfel, pentru satisfacerea cerințelor este important ca relația calitate-consumator să fie mai puternic reflectată în definirea calității, deoarece consumatorul hotărăște în final ce este calitatea.

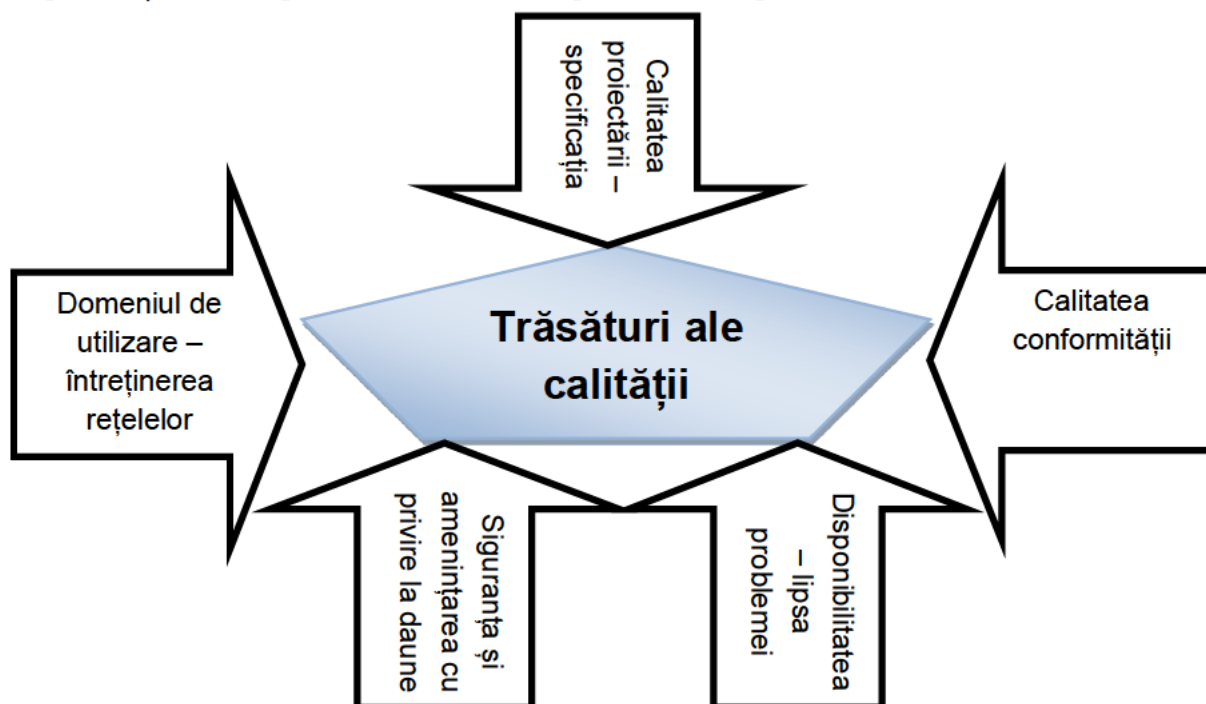
Un alt protagonist care a avut un impact imens asupra managementului calității este Joseph Juran. Emigrând în SUA, Juran a lucrat inițial în programul de calitate Western Electric. El a devenit mai bine cunoscut în 1951, după publicarea cărții „Manualul de control al calității”. În 1954, călătorește în Japonia pentru a lucra cu producătorii și preda cursuri de calitate.

Contribuția lui Juran la managementul calității totale este prezentată în **Figura 1**:



Sursa: Adaptată de autori după Joseph Juran [4].

Dacă luăm ca bază cele cinci trăsături majore ale calității descrise de Joseph Juran în lucrarea „*Quality in customer service*” [3], ca fiind „*potrivite pentru utilizare*”, atunci pentru sectorul energetic al țării ele ar putea fi redate în corespundere cu **Figura 2**:



Sursa: Adaptată de autori după Joseph Juran [4].

Printre alte contribuții importante ale lui Joseph Juran, se consideră „*definirea calității prin prisma costului calității*”. Conceptul de cost al calității pentru sectorul energetic al economiei globale, nemaivorbind de Republica Moldova, este o problemă destul de sensibilă și în timpul de față. Gruparea costurilor ar permite evaluarea și măsurarea calității în termeni valorici și nu pe baza unor evaluări subiective.

În opinia noastră, gruparea costurilor calității **în patru categorii**, propuse de Juran [4], pot fi perfect transpuse sectorului energetic al Republicii Moldova, după cum urmează:

1. Costurile interne ale defectelor/erorilor sunt costurile apărute ca urmare a identificării unor defecte înainte livrării produsului către consumatorul final.
2. Costurile externe ale defectelor/erorilor sunt costurile apărute ca urmare a identificării unor defecte după livrarea produsului către client.
3. Costurile de evaluare sunt costurile activităților de evaluare a gradului de conformitate a produsului cu cerințele stabilite.
4. Costurile de prevenire sunt costurile datorate activităților de prevenire sau reducere a defectelor.

Este important să accentuăm despre faptul că toate cele patru categorii de costuri ale calității sunt legate atât de producție cât și de servicii.

Putem deduce foarte ușor că există un complex de factori care influențează categoriile de costuri ale calității, acesta înglobând atât elemente ce țin de tehnicitatea serviciului comercial - respectiv, caracteristicile de natură tehnică, cât și aspecte legate de competitivitate și elemente care reflectă influența prețului asupra consumatorilor.



Prin urmare, recunoașterea importanței calității în domeniul sectorului energetic, respectiv declararea atașamentului față de prestarea unor servicii de calitate din partea furnizorilor de resurse energetice implică, de asemenea, definirea și exprimarea calității prestațiilor realizate.

Calitatea nu este un concept cu caracter absolut, ea trebuie definită prin stabilirea unor standarde individuale de calitate. În acest sens, două aspecte sunt esențiale, și anume: [6, p.519]

- clarificarea a ceea ce înțelege prin calitate prestatorul și a ceea ce așteaptă clientul de la serviciul comercial respectiv;

- comunicarea și apoi armonizarea promisiunilor făcute consumatorului de către firma prestatoare, cu așteptările și exigențele exprimate de același consumator cu privire la serviciul comercial respectiv.

### **Concluzie**

Motivul pentru care calitatea a câștigat importanța de azi în sectorul energetic al țării, se datorează faptului că costurile ridicate prezumă și calitate ridicată a prestației. Consecința cea mai evidentă apare atunci când calitatea redusă duce la apariția clienților nemulțumiți și, ca consecință, refuzul acestora în onorarea plăților.

Cu toate că în sectorul energetic, consumatorul nu are posibilitatea de a alege un alt furnizor, el poate merge în fața Agenției pentru Protecția Consumatorilor și Supravegherii Pieții pentru a scrie reclamații, perturbând astfel cursul normal al vieții prestatorului, fie el furnizor de gaze naturale, energie electrică, sau agent termic.

Trebuie totuși să specificăm că termenul de calitate în sectorul energetic al țării, nu se referă în mod exclusiv la prestația realizată, ci și la întreg ansamblu de relații stabilite între consumator și furnizorii de resurse energetice, fiind condiționat, pe de o parte, de profesionalismul și calificarea corespunzătoare a angajaților, iar pe de altă parte, de atitudinea și comportamentul personalului, respectiv de interesul manifestat de acesta în rezolvarea problemelor consumatorilor.

Pentru ca termenul să aibă efectul dorit, așa cum se intenționează de către autori, și pentru a preveni orice formă de neînțelegere în comunicare, trebuie să se țină seama de următoarele elemente:

- Persoana care utilizează termenul respectiv trebuie să aibă o înțelegere clară și completă a sensului acestuia.

- Persoana sau persoanele cărora le este adresată comunicarea cu privire la calitate trebuie să înțeleagă termenul în mod similar cu persoana/persoanele cu care comunică.

### **Bibliografie**

1. Brakhahn W., Vogt U. ISO 9000 pentru servicii. Rapid și sigur spre certificare. București, Editura Tehnică, 1998.
2. Garvin David. Managing Quality the strategic and competitive edge. New York London. Free press Collier Macmillan, 1988, pages 319.
3. Juran J.M., Fuchs E. Quality in customer service. McGraw-Hill Professional Publishing, 2001.
4. Juran Joseph. The New Steps for Planning Quality Into Goods and Services. New York Free Press, 2002, pages 538.
5. Legea nr. 105 din 13.03.2003 „Privind protecția consumatorilor”. Publicat în Monitorul Oficial Nr. 126-131 din 27.06.2003
6. Patriche Dumitru coordonator. Tratat de management comercial. București, Editura Universitară, 2007, pp.672.
7. Sitnikov Cătălina. Managementul calității organizațiilor. Concepte. Componente. Structuri. Craiova, editura Universitaria, 2014, pp. 493.

**PASTRIES FOR PEOPLE WITH DIABETES  
PRODUSE DE PATISERIE PENTRU PERSOANELE CU DIABET ZAHARAT**

**Valentina CALMĂȘ**

**ORCID: 0000-0003-0268-4998**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova*

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[valentinacalmas@gmail.com](mailto:valentinacalmas@gmail.com)

**Svetlana FEDORCIUCOVA**

**ORCID: 0000-0003-1996-0872**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova*

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[fedorciucova.svetlana.constantin@ase.md](mailto:fedorciucova.svetlana.constantin@ase.md)

**ABSTRACT**

*Currently in the Republic of Moldova patients with diabetes represent about 4.51% of the country's population. The local enterprises produce a very small assortment of confectionery-pastry products for the patients of diabetes. Only one company produces cakes for this category of consumers, and only to order. The goal of this paper is to develop new cake recipes for diabetics. Main tasks: calculation of the nutritional and energy value of the examined samples, calculation of the cost price, as well as verification of the blood glucose content after consumption of the elaborated cake compared to the control sample. The diabetic cake, developed by our team, contains 10.69g of carbohydrates / 100g of product, which is three times less than the control sample sweetened with sugar (33.02g). Following the determination of the blood sugar level of 8 persons, members of the tasting committee, before and after the consumption of the prepared cake samples, we established that the glycemia increased after the consumption of the cake without sugar by 0.29 millimoles / l, and after the consumption of the cake with sugar by 0.53 millimoles / l, i.e. 1.83 times.*

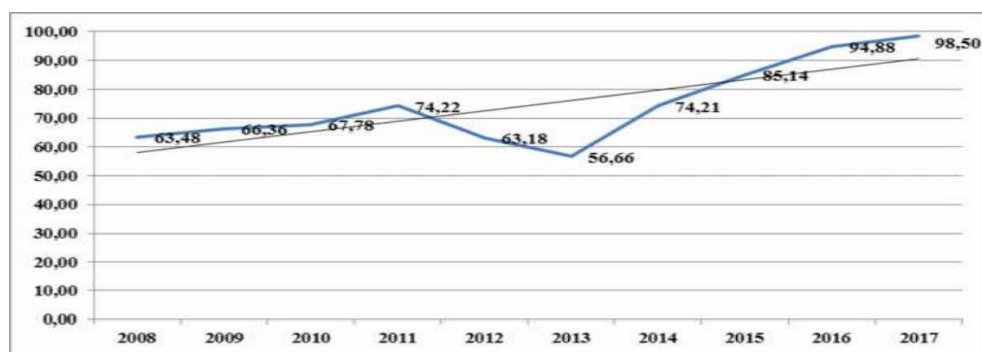
**KEY WORDS:** diabetes mellitus, cake for diabetics, glycemic index, glycemic load, sweeteners.

**JEL Classification: L15**

**INTRODUCERE**

Diabetul zaharat este una dintre cele mai răspândite boli cronice netransmisibile, caracterizată prin tulburări ale întregului metabolism (în special glucidic) și prin complicații care afectează ochii, rinichii, nervii și vasele sangvine [2].

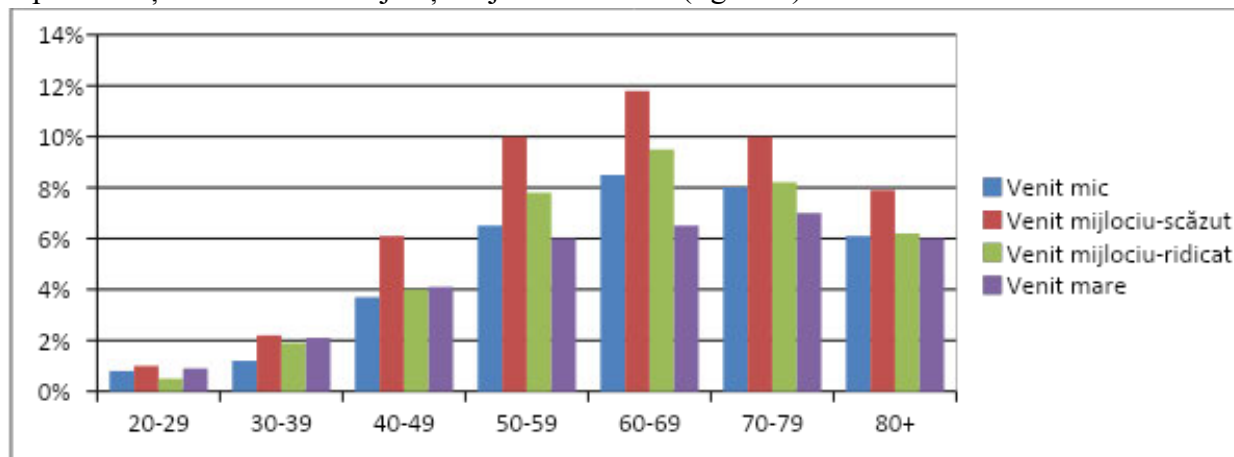
Potrivit datelor statistice la momentul actual, se atestă o creștere la nivel global a numărului de bolnavi de diabet de tip 2 [1]. În Republica Moldova în anul 2018 fiecare a treizecea persoană sau aproape 120 de mii de persoane sufereau de diabet zaharat. Mortalitatea populației prin diabet zaharat este de circa 12 persoane la 100 mii de locuitori [3]. Speranța de viață a pacienților diabetici este cu aproximativ 10 ani mai mică decât a persoanelor nediabetice. Evoluția prevalenței diabetului zaharat în Republica Moldova, în perioada 2008-2018 este prezentată în figura 1.



**Figura 1. Evoluția prevalenței diabetului zaharat în Republica Moldova, în perioada 2008-2018**

Sursa: CNSISP, [https://www.dsptimis.ro/promovare/zm\\_dz\\_19\\_analiza.pdf](https://www.dsptimis.ro/promovare/zm_dz_19_analiza.pdf)

Conform informațiilor Organizației Mondiale a Sănătății, numărul bolnavilor de diabet la nivel global a crescut de la 108 milioane în anul 1980 până la 422 milioane în anul 2014, iar în anul 2045 numărul acestora va crește până la 629 milioane. Astfel, deja peste 10 ani diabetul va fi a șaptea cauză de deces în clasamentul bolilor. Majoritatea persoanelor diabetice decedate sunt sub vârsta de 70 de ani. Prevalența diabeticilor a crescut foarte rapid pe parcursul ultimelor decenii și crește în continuu în special în țările cu un nivel jos și mijlociu de venit (figura 2).



**Figura 2. Rata de dezvoltare a diabetului în dependență de venitul populației și de vârstă**

Factorii reali care duc la apariția diabetului zaharat nu sunt încă pe deplin cunoscuți, dar, ca factori de risc se consideră următorii: factorii ereditari, alimentația incorectă, greutatea ponderală excesivă, viața sedentară, lipsa de exerciții fizice, fumatul, stresul și consumul excesiv de băuturi alcoolice.

O dietă echilibrată, elaborată în funcție de starea de sănătate a individului, este o condiție care menține sub control diabetul. Pentru o alimentație sănătoasă se recomandă planificarea corectă a meselor, cu punerea accentului pe principiile nutritive de bază, pe respectarea programului de mese și gustări și evitarea alimentelor care cresc brusc glicemia în sânge.

Particularitatea dietei constă în faptul că zahărul și produsele asociate sunt complet excluse din meniu, acesta fiind înlocuit cu substanțe edulcorante (de exemplu: sorbitol, steviol, aspartam, xylitol etc.).

Persoanele bolnave de diabet, cât și cei predispuși acestei boli, sunt încurajați să opteze pentru consumul de carbohidrați cu absorbție lentă precum cei din cereale, legume, leguminoase pentru a menține sub control nivelul glicemiei din sânge și să evite carbohidrații cu absorbție rapidă: zahărul, mierea și fructoza din sucurile de fructe.

Bazele dietei reprezintă produsele sănătoase, naturale care posedă o calitate nutrițională înaltă, bogate în vitamine, săruri minerale, fibre alimentare, acizi grași polinesaturați etc.

Sortimentul produselor de patiserie pentru bolnavii de diabet zaharat pe piața de consum a Republicii Moldova este foarte sărac, practic neaccesibil consumatorilor. Rețelele mari de magazine alimentare propun doar un sortiment restrâns de produse ce ar satisface necesitățile alimentare ale persoanelor bolnave de diabet, precum: biscuiți, cereale pentru dejun, ciocolate, batonașe din fructe uscate și cereale, pâine pentru diabetici. Așa produse de patiserie ca „Torturi” pentru zilele de naștere, nuntă sau alte evenimente de familie, elaborate special pentru diabetici, sunt o lacună pe piața alimentară locală.

În procesul de cercetare s-a analizat sortimentul produselor de patiserie a 15 producători importanți de pe piața autohtonă, printre care: S.A. Franzeluța, Panilino S.R.L., Colibri S.R.L., S.C. Dulcinella S.R.L etc. Dintre toate acestea s-a identificat doar o singură întreprindere care produce torturi la comandă pentru diabetici. În torturile produse de această întreprindere, zahărul este înlocuit cu un edulcorant (îndulcitor) de natură neglucidică – steviol – care este permis în consumul diabeticilor. Restul întreprinderilor au menționat că nu produc asemenea produse din următoarele motive:

- ✓ în Republica Moldova, numărul diabeticilor constituie doar 4,51% din populație, ceea ce reprezintă o nișă îngustă de potențiali consumatori.
- ✓ ingredientele utilizate la fabricarea acestor produse sunt mai scumpe și ar duce la majorarea costurilor de producție cu aproximativ 15-20%.
- ✓ lipsa tehnologiilor de fabricație a produselor de cofetărie-patiserie pentru diabetici.

În tabelul de mai jos, sunt prezentate o serie de produse alimentare pentru diabetici ce pot fi procurate pe piața Republicii Moldova.

**Tabelul 1.**

**Produse destinate diabeticilor comercializate în rețelele autohtone de magazine**

| Producătorul               | Denumirea produselor                          | Ingrediente  | Prețul /kg |
|----------------------------|---|--|------------|
| SA Bucuria                 | Bomboane <i>Bastonașe pentru diabetici</i>    | sorbitol, lapte praf degresat și cacao praf.   | 81.20 lei  |
| SA Bucuria                 | Bomboane <i>Prună în ciocolată</i>            | prune uscate, glazură de ciocolată creată special pentru diabetici                                     | 235.43 lei |
| SA Bucuria                 | Napolitane <i>ARTEK Sana</i> pentru diabetici | făină de calitate superioară, cremă extrafină de cacao cu adaos de sorbitol.                           | 59.5 lei   |
| SA Bucuria                 | Bomboane Meteorit Sana                        | arahide prăjite, amestecate cu miere de albine, glazură de ciocolată, creată special pentru diabetici. | 86.94 lei  |
| Producător străin, Ucraina | Biscuiți «pentru DIABETICI»                   | Făină de grâu c/s, margarină, îndulcitor de stevie, cacao, aromă de vanilie.                           | 49.25 lei  |
| Hlebnii Spas               | Biscuiți Chippers cu fructoză                 | Zahărul este în totalitate înlocuit cu fructoza  | 79.67 lei  |
| Tivoli                     | Biscuiți JACOBSENS                            | Conține substituenți sintetici ai zahărului  | 301.42 lei |
| Producător străin          | Grilaj de orez                                | Zahărul este substituit cu fructoză și stevie  | 146.77 lei |
| Producător străin          | Halva de floarea soarelui                     | Fructoză   | 75.63 lei  |

|                   |                    |                    |            |
|-------------------|--------------------|--------------------|------------|
| Producător străin | Halva Mix de nuci  | Fructoză           | 91.25 lei  |
| Producător străin | Grilaj din Popcorn | Fructoză și stevie | 146.77 lei |

Reieșind din cele expuse mai sus, **scopul lucrării** noastre a fost : *elaborarea unor rețete noi pentru produse de tip eveniment (TORT) destinate bolnavilor cu diabet zaharat.*

Pentru realizarea scopului propus, au fost formulate următoarele obiective:

- elaborarea rețetelor și fișelor tehnologice pentru torturi cu conținut redus de glucide și indice glicemic mic;
- examinarea organoleptică prin metoda de punctaj a probelor de tort elaborate;
- calcularea valorii energetice și nutritive ( VN10) pentru rețetele de tort elaborate;
- verificarea experimentală a glicemiei în sânge a membrilor comisiei de degustare după consumul probelor de tort elaborate.

## METODELE DE CERCETARE

### *Metoda de verificare a indicelui glicemic a unui produs*

Pentru a măsura indicele glicemic al unui aliment, o cantitate oarecare de produs ,de regulă 50 de grame, este oferită pentru consum la cel puțin 10 persoane ,care sunt voluntari pentru studiu. Apoi glicemia celor 10 persoane este măsurată la fiecare 30 minute, pe o perioadă de 2 ore, pentru a construi un grafic ce conține o curbă care arată răspunsul glicemiei din sânge la acel aliment. Acest răspuns al glicemiei din sânge este apoi comparat cu cel al unui aliment de control. Fiecare persoană poate avea un răspuns glicemic ușor diferi la alimentele studiate, tocmai de aceea testele folosesc un număr minimum (10) de voluntari și se calculează media rezultatelor obținute.

Metodele de calculare a valorii nutritive și energetice a produselor alimentare

Valoarea nutritivă reprezintă capacitatea alimentelor de a asigura organismului substanțele nutritive de care are nevoie și se exprimă prin: valoarea energetică (calorică), valoarea biologică, prin calitățile gustative, gradul de asimilare, valoarea igienico-sanitară.

Determinarea valorii nutritive a unui produs alimentar presupune evidențierea raportului dintre necesarul de substanțe nutritive zilnic și aportul în aceste substanțe furnizat de o unitate de produs (de obicei 100 g). Stabilirea unei valori nutritive se efectuează pe baza a 10 substanțe indispensabile pentru organism: proteine, lipide, glucide, calciu, fier, fosfor, vitamina A, vitamina B1 , B2 și vitamina C. Metoda, numită simbolic VN10, utilizează în calcul raportarea la necesarul zilnic pentru fiecare component luat în calcul, alcătuind în final un rezultat mediu. Aceasta permite, pe baza unei metodologii de calcul complexe, identificarea și selectarea pentru consum a acelor produse alimentare care corespund unor criterii nutriționale multiple [4].

Determinarea valorii nutritive produselor alimentare (VN10) se face după formula:

$$\text{VN10} = 1/10 \times (\text{Pr} \times \text{FPr} + \text{L} \times \text{FL} + \text{G} \times \text{FG} + \text{Ca} \times \text{FCa} + \text{P} \times \text{FP} + \text{Fe} \times \text{FFe} + \text{A} \times \text{FA} + \text{B1} \times \text{FB1} + \text{B2} \times \text{FB2} + \text{C} \times \text{FC}), \quad (\text{I})$$

unde,

VN10 - indicele de valoare nutritivă

Pr – conținutul de proteine al produsului, g/100g

L - conținutul de lipide al produsului, g/100g

G - conținutul de glucide al produsului, g/100g

Ca - conținutul de Calciu al produsului, g/100g

P - conținutul de Fosfor al produsului, g/100g

Fe - conținutul de Fier al produsului, g/100g

A, B1, B2, C - conținutul de vitamine A, B1, B2, C al produsului, mg/100g

F - coeficientul pentru substanțele nutritive din principalele grupe de produse alimentare

Valoarea energetică – în kilocalorii sau în kilojouli/100g produs, este cea care condiționează aspectul cantitativ al hranei, acoperirea necesarului energetic zilnic individual depinzând de aceasta; este conferită de trofinele calorigene: glucide, lipide, proteine, acizi organici.

Determinarea valorii energetice a produselor alimentare (VE) se face după formula [4]:

$$VE(\text{cal}) = P(\text{g}) \times 4 (\text{cal/g}) + L(\text{g}) \times 9 (\text{cal/g}) + G(\text{g}) \times 4 (\text{cal/g}) \quad (\text{II})$$

unde,

VE – Valoarea energetică, kcal

P – conținutul de proteine al produsului, g/100g

L - conținutul de lipide al produsului, g/100g

G - conținutul de glucide al produsului, g/100g .

#### *Metoda de verificare a indicilor organoleptici a produselor de patiserie*

Analiza senzorială a produselor de cofetărie-patiserie presupune operația de analiză a indicilor organoleptici ai produsului și implică utilizarea următoarelor materiale și ustensile: fișa tehnologică a preparatului analizat, fișe individuale și de centralizare a rezultatelor analizei senzoriale, scara de punctaj de penalizare, farfurii, tacâmuri.

Metoda implică cercetarea rețetei și tehnologiei produsului propus pentru analiză. Sunt observați așa indici ca: raportul masic al componentelor indicate în rețetă, forma produsului, gramajul produsului finit. Se efectuează analiza senzorială prin examinarea următorilor indici: aspectul exterior, aspectul în secțiune, gustul, mirosul, culoarea, consistența.

## **REZULTATE ȘI DISCUȚII**

Indicele glicemic împarte alimentele pe o scară de la 0 la 100, în funcție de cât de repede acestea cresc nivelul glucozei în sânge. Alimentele care cresc glicemia mai repede au valori peste 70 unități, pe când alimentele care au nevoie de mai mult timp pentru a influența nivelul glucozei din sânge au valori 55 și mai jos.

Asupra creșterii valorii indicelui glicemic contribuie mai mulți factori, printre care:

✓ *gradul de coacere (pentru fructe)* – cu cât un fruct este mai copt și consumat mai târziu după culegere, cu atât mai mare este indicele glicemic al acestuia;

✓ *procesarea* – procesarea industrială crește indicele glicemic al alimentelor. De exemplu, sucul de fructe are indice glicemic mai mare decât fructele consumate ca atare, iar piureul din cartofi are indice glicemic mai mare decât cartoful fiert consumat ca atare;

✓ *metoda de gătire* – cu cât un aliment este gătit mai mult, cu atât mai mult crește indicele glicemic. Spre exemplu, pastele *fierte al dente* au indice glicemic mai mic decât cele fierte foarte bine;

✓ *cantitatea și tipul grăsimilor, prezența fibrelor alimentare, vitaminelor, sărurilor minerale etc.*

La elaborarea rețetelor noi pentru torturile destinate persoanelor cu diabet zaharat s-a ținut cont de necesitatea substituirii materiilor prime de bază cu valori ale indicilor glicemici mari cu materii prime cu indici glicemici mici.

Astfel, zahărul din rețetă a fost substituit total cu un îndulcitor de natură neglucidică (extract de stevie), făina alba cu făină integrală cu adaos de făină de migdale, făină de dovleac. Elementele de decor pe bază de zahăr au fost înlocuite cu fructe proaspete. Datorită acestor modificări în rețetă, torturile elaborate conțin mai multe fibre alimentare, care întârzie absorbția glucidelor și contribuie

la creșterea mai lentă a glicemiei în sânge, precum și menținerea unei stări de sațietate o perioadă mai îndelungată.

Pentru a elabora rețeta tortului nou, mai întâi s-au preparat mai multe variante de blaturi și anume următoarele patru tipuri:

Proba 1. blat cu cacao din făină integrală și făină de migdale;

Proba 2. blat cu cacao din făină albă și făină de migdale;

Proba 3. blat alb din făină integrală, făină albă, făină de migdale și fibre de dovleac;

Proba 4. blat alb din făină integrală și făină de nuci grecești.

În urma examenului organoleptic realizat prin metoda de punctaj cu scala maximală 25 puncte, am obținut următoarele rezultate: Proba 1 - 24,12 puncte ; Proba 2 - 22,25 puncte; Proba 3 - 13,7 puncte; Proba 4 - 23,75 puncte.

Caracterizarea organoleptică a produselor obținute este prezentată în tabelul 2.

**Tabelul 2.**

**Caracteristica indicilor organoleptici ale blaturilor obținute**

| Nr | Tipul blatului  | Aspectul exterior:                                   | Culoarea:                            | Consistența:  | Gustul:                                | Mirosul:                                      |
|----|---|--|--------------------------------------|---|--|---|
| 1  | Blat cu cacao din făină integrală + făină de migdale                            | Blat bine copt, fără crăpături la exterior           | Brună intensă, de cacao              | moale, elastică, cu porozitate uniformă                     | Plăcut dulceag, note amăruie de stevie | Aromă de făină integrală și cacao             |
| 2  | Blat cu cacao din făină albă + făină de migdale                                 | Blat cafeniu, culoare deschisă cu urme de făină albă | Brună deschisă, cu puncte albicioase | moale, elastică, cu porozitate uniformă                     | Dulceag, note de stevie și eritrol     | Arome specifice blatului cu cacao             |
| 3  | Blat alb din făină integrală + făină albă + făină de migdale + fibre de dovleac | Blat aplatizat, insuficient crescut                  | Galbenă-pai                          | Porozitatea neuniformă, porii din blat sunt excesiv de mari | Slab-dulceag, note de stevie           | Specific blatului de tip pandișpan cu vanilie |
| 4  | Blat alb din făină integrală + făină de nuci grecești                           | Blat suficient crescut, copt uniform                 | Oranj-caramel                        | Porozitate uniformă, neelastic                              | Dulceag, note de stevie și eritrol     | Aromă de nuci prăjite                         |

În urma prelucrării rezultatelor obținute, ca semipreparat de bază la elaborarea tortului pentru diabetici a fost ales blatul de cacao cu făină integrală și cu adaos de făină de migdale, îndulcit cu pudră de stevie și eritritol, iar tortul preparat a arătat cum este prezentat în figura 3.



**Figura3. Tortul elaborat**

**a – aspectul exterior**

**b - aspectul în secțiune**

În cadrul experimentului, s-a analizat reacția glicemică a organismului unui grup de persoane participante în cadrul studiului, după consumul unei felii de tort cu masa de 150 g, îndulcit cu înlocuitori ai zahărului – pudra de stevie cu eritritol. Apoi, același grup de persoane a fost supus aceluiași experiment de analiză a reacției glicemice în comparație cu tortul de referință – îndulcit cu zahăr. În tabelul 3 sunt prezentate datele referitoare la concentrația glucozei în sânge a unui grup de 8 persoane înainte de consumul feliei de tort, cât și după o perioadă de 30 minute de la consumul feliei de tort îndulcit cu pudră de stevie sau zahăr.

**Tabelul 3.**

**Concentrația glucozei în sânge înainte și după consumul probelor de analiză**

| Timpul verificării Glicemiei /Persoanele supuse investigării | Valorile glicemiei, mmol/l |     |     |     |     |     |     |     |
|--|----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|  | 1                          | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   |
| Înainte de consum  | 4,2                        | 4,8 | 5,2 | 6,6 | 4,3 | 4,1 | 4,3 | 5,3 |
| Dupa 30 min după consum (îndulcitor stevie)                  | 5,7                        | 4,5 | 5,2 | 7,4 | 4,2 | 5,1 | 4,3 | 5,8 |
| Înainte de consum  | 4,2                        | 5,6 | 5,7 | -   | 4,1 | 4,2 | 3,6 | 4,8 |
| Dupa 30 min de la consum (îndulcitor zahăr)                  | 6,4                        | 5,2 | 6,6 | -   | 4,5 | 5,8 | 4,9 | 5,1 |

S-a constatat că la unele persoane din grupul supus cercetării, în urma consumului porției de tort îndulcit cu pudră de stevie, glicemia a crescut în medie cu 9,14%, iar la 2 persoane investigate glicemia chiar a scăzut în medie cu 4,28%. Faptul că nivelul de zahăr în sânge a scăzut la aceste persoane, poate fi explicat prin alte probleme de sănătate existente, precum ar fi hipoglicemia reactivă, care presupune că organismul produce prea multă insulină în decurs de câteva ore după luarea mesei. Factorii de risc asupra hipoglicemiei acestor persoane poate fi explicat prin: săritul peste mesele principale, consumul unor porții prea mici, ore neregulate la care se ia masa.

**CONCLUZII**

- Diabetul este o afecțiune cronică actuală, ajunsă la stadiul de "Epidemie mondială", care conform datelor OMS, ar putea ajunge până la 629 milioane până în anul 2045.
- Bolnavii de diabet zaharat trebuie să opteze pentru alimentele cu un indice glicemic mic (carbohidrați cu absorbție lentă, ex.:cei din cereale, legume, leguminoase și să evite carbohidrații cu absorbție rapidă și cei procesați, precum și produsele bogate în calorii și grăsimi saturate.
- Tortul elaborat de echipa noastră pentru diabetici conține 10,69g de glucide/100g de produs, ceea ce este de trei ori mai puține decât proba de control îndulcită cu zahăr (33,02g)



- În urma determinării nivelului de zahăr în sânge a 8 persoane, membre a comisiei de degustare, înainte și după consumul probelor de tort preparate, am stabilit că glicemia a crescut după consumul tortului fără zahăr cu 0,29 mmol/l, iar după consumul tortului cu zahăr cu 0,53 mmol/l, adică de 1,83 ori.

- Sarcina glicemică a tortului îndulcit cu pudră de stevie este de 7,55 unități, iar a celui îndulcit cu zahăr – 23,11. Dacă sarcina glicemică a unui produs este sub 10 unități, atunci riscul creșterii insulinice este practic nul, iar dacă este mai mare de 20 unități, va crea întotdeauna vârfuri insulinice. Reieșind din aceasta putem recomanda consumul tortului cu zahăr cu o porție nu mai mare de 50 g., iar a celui cu stevie 100-120g.

- Tortul îndulcit cu zahăr are o valoare energetică de 297,18 kcal/100g, iar tortul pentru diabetici cu pudră de stevie are 195,86 kcal/100g. Diferența este de 101,32 kcal/100 g, valoare care contează în cazul unei diete riguroase impuse pentru persoanele bolnave de diabet zaharat, obezitate etc. Torturile comercializate în magazinele noastre au o valoare energetică cuprinsă între 350-450 kcal.

- Valoarea nutritivă a tortului elaborat este egală cu 9,92 unități și practic nu diferă de proba de control. Aceasta se explică prin faptul, că rețeta torturilor diferă doar prin înlocuirea zahărului cu edulcorant, dar atât zahărul, cât și îndulcitorul care îl înlocuiește sunt sărace sau nu conțin așa substanțe ca: vitamine, săruri minerale, proteine, grăsimi.

- Prețul unui kilogram de tort elaborat pentru diabetici va fi cu aproximativ 26 lei mai mare decât cel îndulcit cu zahăr

## **BIBLIOGRAFIE**

1. *Raporturile Globale cu referire la Diabet, elaborate de OMS*. WHO Library Cataloguing-in-Publication Data.
2. COMITETUL DIABETICILOR ATLAS. *Diabetes Atlas*, IDF, 2016., ISBN 9781493943043.
3. [https://insp.gov.ro/sites/cnepss/wp-content/uploads/2018/11/ANALIZA\\_Diabet\\_2018\\_rev.pdf](https://insp.gov.ro/sites/cnepss/wp-content/uploads/2018/11/ANALIZA_Diabet_2018_rev.pdf)  
[https://elearning.masterprof.ro/lectiile/merceologie/lectie16/modaliti\\_de\\_determinareavalorii\\_nutritive.html](https://elearning.masterprof.ro/lectiile/merceologie/lectie16/modaliti_de_determinareavalorii_nutritive.html)

## QUALITY ASPECTS IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ASPECTE DE CALITATE ÎN MANAGEMENTUL LANȚULUI DE APROVIZIONARE

Natalia GALANTON

ORCID: 0000-0002-5939-7781

Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)  
[galanton@ase.md](mailto:galanton@ase.md)

### ABSTRACT

*Lanțul de aprovizionare este unul dintre cele mai complexe sisteme. Acoperirea sa largă, care include entități, oameni, informații, activități și multe alte resurse joacă un rol important în fluxul de produse sau servicii de la producători la furnizori către clienți și utilizatori finali. Această complexitate, fiind caracterizată prin natura sa dinamică, necesită o modalitate de a menține acest flux în așa fel încât să faciliteze operațiunile afacerii și acest lucru poate fi asigurat datorită unui management de calitate al lanțului de aprovizionare. Totodată, trebuie de luat în considerare, că asigurarea calității în lanțul de aprovizionare presupune calitate în toate verigile ce formează acest lanț. În prezentul articol, în baza studierii literaturii de specialitate în domeniu, argumentăm impactul pozitiv al managementul calității asupra lanțului de aprovizionare.*

### ABSTRACT

*The supply chain is one of the most complex systems. Its broad coverage, which includes entities, people, information, activities, and many other resources, plays an important role in the flow of products or services from manufacturers to suppliers to customers and end users. This complexity, being characterized by its dynamic nature, requires a way to maintain this flow in such a way as to facilitate business operations and this can be ensured thanks to a quality supply chain management. At the same time, it must be taken into account that quality assurance in the supply chain requires quality in all the links that make up this chain. In this article, based on the study of the literature in the field, we argue the positive impact of quality management on the supply chain.*

**KEY WORDS:** *quality, supply chain, quality management, supply chain quality management.*

**JEL CLASIFICATION:** L25, M11

### INTRODUCERE

În economia actuală companiile de toate dimensiunile și din toate zonele geografice se confruntă cu provocări fără precedent. Schimbările tehnologice și geopolitice ale nevoilor clienților, precum și insuficiența resursei umane calificate, le împiedică capacitatea de a-și îmbunătăți performanța. Influențele tehnologice, cum ar fi dispozitivele mobile, inteligența artificială și digitalizarea pe scară largă, perturbă activitatea afacerii, care nu are suficientă flexibilitate de a răspunde prompt și eficient. Pentru a răspunde prompt și eficient provocărilor sunt necesare noi metode de lucru, prin care conducerea companiei își oferă produsele și serviciile într-un mediu în continuă schimbare. Atingerea acestei stări de agilitate necesită nu numai o revizuire a modului în care companiile monitorizează, pregătesc și răspund la schimbările pieței, ci și capacitatea acestora de a identifica și prioritiza în mod corespunzător provocările relevante sau oportunitățile prezentate.

Toate schimbările intervenite în lumea afacerilor au afectat și activitatea de aprovizionare. Astăzi nu mai este afacere versus afacere, ci mai degrabă lanț de aprovizionare versus lanț de aprovizionare. [Fish L. A., 2011] Pentru a face față concurenței, membrii lanțului de aprovizionare trebuie să învețe să se integreze perfect, să crească și să dezvolte funcții de afaceri. Practicile

tradiționale ale managementului calității au fost și continuă să fie utilizate pentru a aborda multe dintre aceste probleme de integrare a lanțului de aprovizionare. În acest sens, în literatura managerială actuală tot mai des întâlnim noțiunea de management al calității lanțului de aprovizionare. Managementul calității lanțului de aprovizionare este o abordare bazată pe sisteme de îmbunătățire a performanței care integrează partenerii din lanțul de aprovizionare și valorifică oportunitățile create de legăturile din amonte și din aval, cu accent pe crearea de valoare și obținerea satisfacției clienților intermediari și finali [Robinson și Malhotra, 2005].

Scopul prezentului articol constă în accentuarea impactului pozitiv al managementului calității asupra managementului lanțului de aprovizionare. Acest lucru ne-a determinat să studiem ce reprezintă lanțul de aprovizionare, ce este managementul lanțului de aprovizionare, care este esența calității, în general, și a calității managementului lanțului de aprovizionare, în particular.

### **Lanțul de aprovizionare și managementul lanțului de aprovizionare**

Se consideră, că termenul de lanț de aprovizionare a fost introdus pentru prima dată la începutul anilor 1980 pentru a descrie multitudinea de activități coordonate de o organizație pentru a procura și gestiona livrările [Oliver și Webber, 1982]. Inițial, termenul se referea la o concentrare internă delimitată de o singură organizație și la modul în care aceasta își căuta și achiziționa materialele, gestiona stocurile și transfera bunurile către clienții lor. [Harland, 2005; Macbeth și Ferguson, 1990]

Lanțurile de aprovizionare cuprind companiile și activitățile de afaceri necesare pentru proiectarea, fabricarea, livrarea și utilizarea unui produs sau serviciu. Afacerile depind de lanțurile lor de aprovizionare pentru că acestea le oferă ceea ce au nevoie pentru a supraviețui și a prospera. Fiecare afacere se încadrează în unul sau mai multe lanțuri de aprovizionare.

Prezentăm următoarea abordare a lanțului de aprovizionare, ca una, pe care o acceptăm și o susținem: „Un lanț de aprovizionare constă din toate etapele implicate, direct sau indirect, în îndeplinirea unei solicitări a clientului. Lanțul de aprovizionare include nu doar producătorul și furnizorii, ci și transportatorii, depozitele, comercianții cu amănuntul și însăși clienții” [S. Chopra, P. Meindl, 2005]. Deci, managementul lanțului de aprovizionare este o abordare a integrării furnizorilor, producătorilor, distribuitorilor și comercianților cu amănuntul, astfel încât produsele să fie fabricate și distribuite în cantități potrivite, la locația potrivită, la momentul potrivit, cu obiectivele reciproce de a minimiza costurile la nivel de sistem și de a satisface clienții cerințele serviciului. Cu alte cuvinte, gestionarea lanțului de aprovizionare sincronizează procesele unei firme cu furnizorii și clienții săi, cu scopul de a potrivi materialele, serviciile și informațiile cu cererea clienților [Krajewski L.J., Malhotra M.K., Ritzman L.P., 2010]. Procesele critice ale lanțului de aprovizionare includ proiectarea produselor, producția, livrarea, asistența și relațiile furnizor-client. Pentru a avea succes în mediul de afaceri actual, managerii trebuie să-și integreze obiectivele în mod eficient pentru a concura în economia globală dinamică și să se concentreze pe clientul final, care trebuie privit ca motor al îmbunătățirilor. Lanțurile de aprovizionare concurează în funcție de cost, calitate, timp și capacitate de reacție.

Managementul lanțului de aprovizionare a devenit un aspect important și critic pentru realizarea de profit a oricărei organizații. Dar, problemele legate de managementul calității au afectat, într-un fel sau altul, și performanța lanțului de aprovizionare. Prin urmare, trebuie să înțelegem semnificația managementului calității.

## **Calitatea și managementul calității în lanțul de aprovizionare**

Calitatea este o noțiune pe cât de cunoscută pe atât de voalată sau chiar am zice, enigmatică. Există multiple definiții ale acestei noțiuni pe care le oferă savanți din diferite domenii. Calitatea poate însemna excelență, ca în expresia „acesta este un produs de calitate”, sau poate fi înțeleasă ca desemnând gradul în care un produs sau serviciu produce satisfacție consumatorului. O idee la care aderă din ce în ce mai mulți autori poate fi exprimată astfel: „Calitatea o definește clientul”. Ar fi potrivit să definim calitatea și altfel: „întregul set de trăsături și caracteristici ale unui produs sau serviciu, care sunt relevante pentru a satisface anumite cerințe”. În acest context, „calitatea” este „gradul de conformitate cu scopul” [Galanton N., 2017, pag.47-48].

În timp ce importanța managementului calității este universal recunoscută, cercetătorii mai puțin sunt interesați în evaluarea problemelor de management al calității în contextul lanțului de aprovizionare intern și extern. Calitatea în lanțurile de aprovizionare inter-organizaționale a primit o atenție redusă în cercetare, chiar dacă această perspectivă este extrem de necesară pentru a oferi valoare clienților din lanțurile de aprovizionare adesea dispersate la nivel global. Acest lucru a fost un motiv suplimentar de a cerceta problema expusă în prezentul articol.

Conform definițiilor de mai sus pentru calitate, managementul calității în lanțul de aprovizionare poate fi definit ca conformitate cu cerințele. [Robinson și Malhotra, 2005] au definit conceptul de management al calității lanțului de aprovizionare ca fiind coordonarea formală și integrarea proceselor de afaceri care implică toate organizațiile partenere în canalul de aprovizionare pentru a măsura, analiza și îmbunătăți continuu produsele, serviciile și procesele pentru a crea valoare și să obțină satisfacția clienților intermediari și finali pe piață.

Cerințele de calitate din punctul de vedere al producătorului se referă la integrarea și utilizarea optimă a resurselor pentru satisfacerea clienților interni cât și externi în ceea ce privește bunurile și serviciile oferite.

Calitatea este considerată drept unul dintre cei mai importanți factori pentru companii în relația dintre furnizori și clienți. De fapt, după cum a fost menționat și mai sus, calitatea este atât de critică încât managerii se întrebă dacă companiile lor ar trebui să participe la aprovizionarea globală, deoarece mulți furnizori globali nu sunt capabili să îndeplinească cerințele de calitate [Brockwell, 2011].

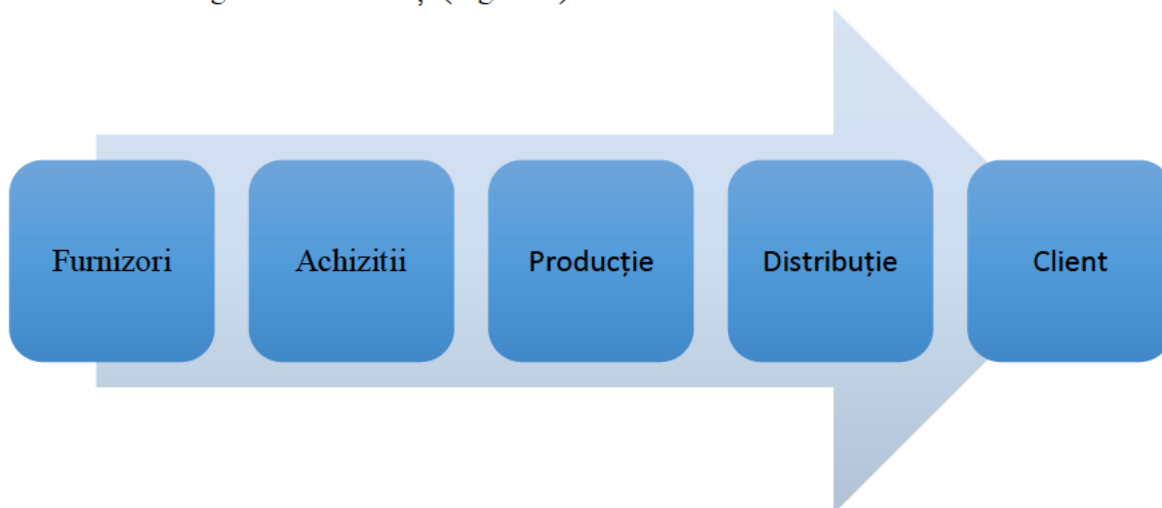
Există relații pozitive între managementul calității și managementul lanțului de aprovizionare. Pentru început, îmbunătățirile managementului calității în reducerea variației proceselor au un impact direct asupra mai multor măsuri de performanță ale lanțului de aprovizionare. Prin îmbunătățirea continuă a managementului calității, defectele - și, prin urmare, variația procesului și a producției, sunt reduse. La rândul său, pe măsură ce consistența în lanțul de aprovizionare se îmbunătățește datorită reducerii variației, timpul ciclului este redus (timpul dintre două completări succesive) și livrarea la timp se îmbunătățește [Flynn și Flynn, 2005].

Calitatea totală în lanțul de aprovizionare înseamnă că furnizorii, clienții și personalul întreprinderii sunt implicați în determinarea calității. Metoda inspectării și evaluării furnizorilor este înlocuită printr-un efort de grup vizând eliminarea articolelor defectuoase, accentul punându-se pe *preîntâmpinare* și nu pe depistare și corectare [Galanton N., 2017].

O problemă pe larg dezbătută este ceea ce ține de relația între furnizor și beneficiar. Calitatea este cel mai important factor pentru companii în această relație [Sila et al., 2006]. Prin urmare, procesele de management al relațiilor cu furnizorii și clienții pot spori sau frâna concurența. Procesele cele mai importante pentru această relație includ comunicarea, asistența reciprocă pentru dezvoltarea de noi produse și instruirea. Cele mai proactive colaborări dezvoltă relații de câștig-câștig, încredere, deschidere și onestitate. Cu toate acestea, acest lucru este mai ușor de spus decât de făcut. La începutul secolului, la Whirlpool, a existat o careva integrare între membrii lanțului de aprovizionare. Aceasta

din cauză că diferitele niveluri ale lanțului de aprovizionare în acest caz aveau standarde și obiective de calitate diferite. De fapt, furnizorii de materii prime nu înțelegeau unde vor ajunge în cele din urmă produsele lor, ca să nu mai vorbim de obiectivele de calitate ale membrilor din aval al lanțului.

Deci, pentru a asigura calitate în managementul lanțului de aprovizionare trebuie să asigurăm calitate în fiecare verigă al acestui lanț. (Figura 1)



**Figura 1. Lanțul de aprovizionare**

Sursa : Elaborat de autor

Ne vom opri la elementele ce țin de activitatea de aprovizionare, care este una foarte complexă, cu multiple responsabilități, inclusiv de calitate, pentru întreg lanțul de aprovizionare. Principalele etape ale acestui proces le vedem așa cum le-am prezentat în Figura 2.



**Figura 2. Componentele activității de aprovizionare**

Sursa: Elaborat de autor

Asigurarea calității trebuie realizată pe parcursul tuturor etapelor.

Identificarea și descrierea cât mai exactă a necesarului de aprovizionat este mai mult de jumătate din succesul unei aprovizionări de calitate. Odată realizate aceste activități, se vor cunoaște detalii legate de costurile achiziției respective, precum și informații cu privire la nivelul calității așteptate de către utilizatorii interni. Prin stabilirea calitativă a necesarului se asigură eficiența procesului de achiziție, se contribuie la eficiența utilizării resurselor materiale, financiare și umane.

Identificarea și analiza surselor potențiale de aprovizionare și selectarea furnizorilor fac parte din categoria deciziilor cele mai importante luate în cadrul activităților de aprovizionare la diferite niveluri decizionale (strategic, tactic, operațional). O mare parte din capacitatea de a desfășura procese de aprovizionare fără probleme și mai eficient se bazează pe relația organizației cu furnizorii. Vorbind despre furnizori trebuie de luat în considerare identificarea, analiza, selectarea acestora, procesul de negociere, încheierea contractelor, evaluarea periodică a rezultatelor. Negocierea cu furnizorii, plasarea comenzilor sau semnarea contractelor se referă la: obiectul achiziției, condiții de livrare (termeni, frecvența, cantități, loturi, ambalaj, etc), condiții de plată, termeni, etc. Claritatea și previzibilitatea tuturor clauzelor contractuale vor contribui la calitatea procesului de aprovizionare în întregime.

Furnizorii reprezintă un element important al lanțului de aprovizionare, fiind parteneri esențiali de afaceri, care oferă produsele sau serviciile de care are nevoie compania. Stabilirea eligibilității unui furnizor potențial ca partener de afaceri este esențială. Aprovizionarea începe cu identificarea furnizorilor și stabilirea eligibilității acestora. Pentru a se asigura că furnizorii respectă politicile stabilite este necesar de colectarea, evaluarea și monitorizarea datelor furnizorilor. Pentru a efectua acest lucru este important de a selecta cei mai buni furnizori evaluând calificările acestora, factorii de risc și respectarea politicilor. După selectarea furnizorilor urmează negocierile cu aceștia, o etapă importantă în a obține materie de calitate la prețuri optime. Elaborarea mai inteligentă a documentelor, interacțiunile pentru negocieri și selecția furnizorilor trebuie să ofere cele mai bune practici de negociere pentru obținerea rezultatelor finale.

Încheierea contractelor de achiziții este și aceasta o etapă importantă cu influență asupra calității întregului proces. Gestionarea manuală a procesului poate consuma mult timp. Dar, cu un sistem modern de management al aprovizionării, crearea contractelor poate fi fluidizată. Încheierea mai rapidă a contractelor de calitate poate fi realizată cu ajutorul unor proceduri de standardizare și automatizare a procesului de management al contractelor. Este necesar ca să se respecte condițiile firmei și să se conformeze cerințelor acesteia. În cazul în care un furnizor nu respectă contractul și nu se conformează cerințelor, va fi înlocuit. Relația cu furnizorii trebuie la rândul ei monitorizată și evaluată constant pentru a observa care sunt ariile care pot fi îmbunătățite. Controlul riguros al calității este legat de faptul că rezultatele cele mai bune se pot obține atunci când clientul primește din partea furnizorului produse de cea mai bună calitate, a căror verificare nu mai este necesară. Aceasta înseamnă că furnizorul trebuie să aibă implementate și să aplice sisteme de asigurare a calității.

Activitatea de depozitare a mărfurilor este importantă pentru întreg lanțul de aprovizionare datorită faptului, că depozitarea este văzută și ca o problemă decizională a afacerii. Întreprinderea va evalua capacitatea calitativa și cantitativa a depozitelor, după criteriile de încărcare a costurilor. Din punctul de vedere al marketingului și al distribuției - ca un element esențial de achiziție în profilarea concurenței - este necesar să se respecte condițiile de livrare pentru intermediarii de desfacere și pentru beneficiarii finali.

De la depozit materialele se deplasează spre consumatori individuali sau de producție, deci este important ca eliberarea mărfurilor de la depozit să se efectueze în condițiile solicitate de client.

Doar respectarea calității la fiecare din verigile lanțului de aprovizionare poate duce la asigurarea calității întregului lanț de aprovizionare.

## CONCLUZII

Am încercat să demonstrăm, că îmbunătățirile într-un domeniu sporesc rezultatele în celălalt, deoarece managementul calității și managementul lanțului de aprovizionare sunt în mod clar interdependente. Îmbunătățirile continue ale calității au un impact pozitiv asupra nivelurilor stocurilor, asupra variației produselor și proceselor, asupra duratei ciclului, asupra operativității, flexibilității și, în cele din urmă, asupra satisfacției clientului final. Ca rezultat, managementul calității și managementul lanțului de aprovizionare ar trebui să fie realizate simultan ca un sistem integrat „complet”.

Prin cele expuse am menționat, că, gândirea managerială actuală trebuie să treacă de la mentalitatea tradițională centrată pe firmă și pe produs la un sistem de lanț de aprovizionare interorganizațional. Managementul calității lanțului de aprovizionare este necesar pentru a aduce această schimbare într-un proces interorganizațional care implică clienți, furnizori și parteneri, care concurează eficient în mediul de afaceri actual.

Tranziția către managementul calității lanțului de aprovizionare necesită o schimbare culturală care nu se va produce peste noapte. Este nevoie de gândire pe termen lung, evaluarea punctelor tari și punctelor slabe ale fiecărui membru, îmbunătățirea infrastructurii de comunicații și transport și dezvoltarea unei culturi a îmbunătățirii continue. În viitor, pe piața globală vor excela companiile, care vor încorpora managementul calității lanțului de aprovizionare pentru a elimina golurile ce există în procesele de proiectare, producție, livrare, asistență și relație furnizor - client.

## BIBLIOGRAFIE

1. BROCKWELL, J. Strategies for Strategic Sourcing. Industry Week/IW., Jan2008, Vol. 257, No. 1, pp. 28-30
2. CHOPRA, SUNIL, PETER, MEINDL, Supply Chain Management. Strategy, Planning & Operation, January 2002, DOI: [10.1007/978-3-8349-9320-5\\_22](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9320-5_22)
3. FISH, L. A. (August 1st 2011). Supply Chain Quality Management, Supply Chain Management - Pathways for Research and Practice, Dilek Onkal, IntechOpen, DOI: 10.5772/19973. Disponibil: <https://www.intechopen.com/chapters/17143>
4. FLYNN, B. B., & FLYNN, E. J. Synergies between supply chain management and quality management: emerging implications. International Journal of Production Research, Vol. 43, No. 16, 15 August 2005, pp. 3421-3436
5. GALANTON, N. Bazele achizițiilor . Note de curs, Chișinău, Editura ASEM, 2017, pp. 47-48
6. GALANTON, N. Provocări ale managementului lanțului de aprovizionare, Revista / Journal „ECONOMICA” nr. 3 (101) 2017, pag.7-16, ISBN
7. HARLAND C.M. Supply Chain Management: Relations, Chains and Networks, March 2005, British Journal of Management 7(s1):S63 - S80, DOI: [10.1111/j.1467-8551.1996.tb00148.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00148.x)
8. KRAJEWSKI L.J., MANOJ K. MALHOTRA, LARRY P. RITZMAN, Operations Management: Processes and Supply Chains, Pearson, 2010 , ISBN 9780132458917
9. MACBETH D. K., BAXTER L.F., FERGUSON N, NEIL G.C.. Customer supplier relationship, Ed.IFS, 1990, ISBN-13 : 978-1854230737
10. ROBINSON C.J., M.K.MALHOTRA . Defining the concept of supply chain quality management and its relevance to academic and industrial practice, June 2005, International Journal of Production Economics 96(3):315-337, DOI: [10.1016/j.ijpe.2004.06.055](https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2004.06.055)
11. SHARMA ASHWINI, DIXIT GARG, ASHISH AGARWAL, QUALITY MANAGEMENT IN SUPPLY CHAINS: THE LITERATURE REVIEW, International Journal for Quality research , Volume 6 Number 3 Year – 2012, p. 193, disponibil <http://www.ijqr.net/paper.php?id=97>
12. SILA, I., EBRAHIMPOUR, M., & BRIKHOLZ, C. (2006). Quality in Supply Chains: An Empirical Study. Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 11, No. 6, pp. 491-502

## COMPONENTS AND RISK FACTORS OF FOOD QUALITY ELEMENTELE COMPONENTE ȘI FACTORII DE RISC AI CALITĂȚII ALIMENTELOR

OLGA TABUNȘCIC

ORCID: 0000-0002-7552-4189

Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[olga.tabunscic@gmail.com](mailto:olga.tabunscic@gmail.com)

**ABSTRACT.** *In this article, the research is focused on the components of food quality, such as nutritional quality, sensory quality, hygienic quality, and aesthetic quality. In terms of nutrition, the quality of food is essential and is appreciated according to the ability of the products to meet the energy and plastic requirements of the body. The sensory quality of food is characterized by taste, smell, color, consistency and has a special emotional tone because it is the first contact of the consumer with the product and determines his or her decision to buy the product. The quality of the food, in terms of hygienic value, reflects the chemical, sanitary-hygienic and radioactive safety of the food, and the aesthetic quality refers to the aesthetics of the product as such and the aesthetics of the packaging. The scientific problem solved consists in the theoretical substantiation of the risk factors that can affect the quality of food and, respectively, can cause damage to human health. It is noted that the predominant risk factor determines the degree of food safety, and if this factor is present, there is also the probability of risk situations associated with it, such as food poisoning. Another risk factor is that counterfeit products can reach buyers. Food safety and counterfeiting issues are in most cases invisible to the consumer who does not have sufficient tools and no professional experience. The consumer expects to see guarantees in the field of ensuring safety and protection against food counterfeiting. It is found that the food is of good quality, is innocuous, is not counterfeit, and is good for human consumption only if the mentioned risk factors are excluded. The "quality star" to characterize the quality of food was developed with five main parameters, which are price and product availability; compliance of food with regulatory documents and consumer requirements; customer trust in the product and manufacturer; product identification and traceability, and stable food quality over the shelf life. It concludes that food quality is a complex notion, and quality assurance is a multilateral process that must take into account the complex chain, which includes production, transportation, industrial processing, storage, marketing, and consumption. In order to maintain food quality and safety, advanced technologies, perfect legal support, trained staff, and monitoring procedures to ensure food integrity and protect consumers from unsafe and counterfeit products are needed.*

**KEY WORDS:** *falsification, food, nutritional value, quality, security, sensory quality, risk factors*

**JEL CLASIFICATION:** Q18, I150, L110

Alimentele sunt produse destinate consumului zilnic pentru toate categoriile de consumatori. În conformitate cu dicționarul explicativ al limbii române [7], alimentul este un produs în stare naturală sau prelucrat care servește ca hrană. În acest context, în articolul dat, drept aliment se consideră produsele alimentare industriale, precum și producția unităților de alimentație publică. Una dintre principalele sarcini ale întreprinderilor de produse alimentare, inclusiv a întreprinderilor de alimentație publică, este producerea de alimente competitive și calitative.

În conformitate cu [Tabunșcic O., 2019, pag.56] "calitatea alimentelor reprezintă ansamblul proprietăților, care determină utilitatea în consum și inofensivitatea pentru sănătatea consumatorilor". Astfel, calitatea sub forme diferite, a fost și rămâne o preocupare din totdeauna a omenirii, astăzi devenind un element esențial al vieții cotidiene, deoarece este extrem de importantă pentru asigurarea și menținerea sănătății organismului uman.

În condițiile economiei de piață, căreia îi este caracteristică multitudinea de bunuri, inclusiv alimentare, se manifestă o concurență acerbă între producători și comercianți în ceea ce privește satisfacerea la un nivel cât mai sporit a cerințelor consumatorilor, care sunt în permanentă schimbare. De aceea, pe o piață concurențială, consumatorii sunt din ce în ce mai preocupați de problemele legate de garantarea calității și asigurarea inocuității produselor alimentare pe care le achiziționează. Dar nu



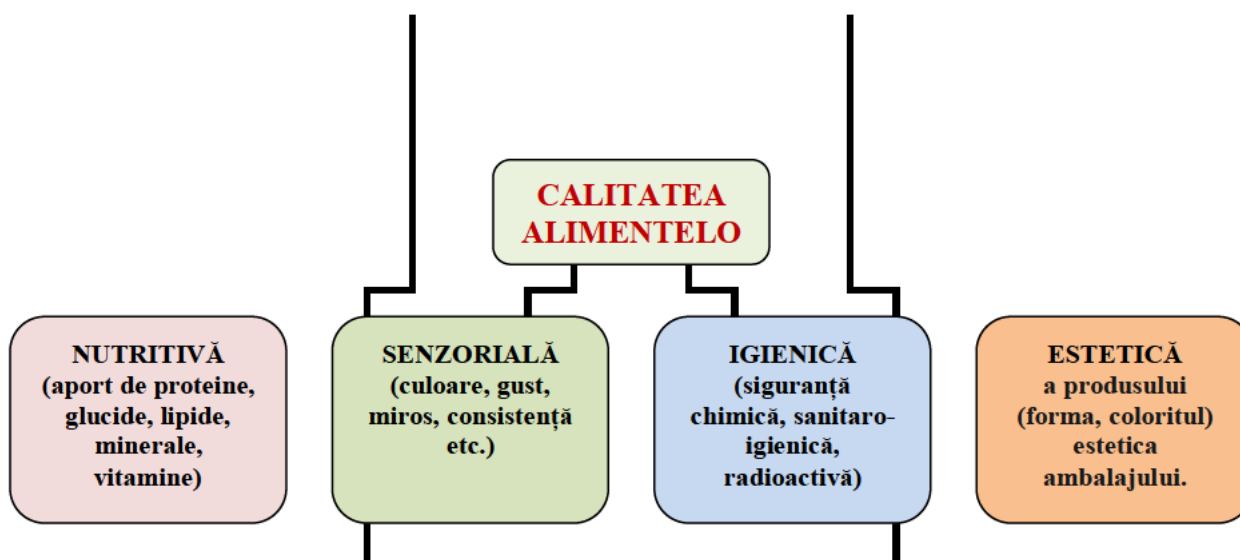
întotdeauna, calitatea este analizată din toate aspectele ei, unii referindu-se doar la caracteristicile senzoriale, alții la valoarea energetică, igienică sau biologică etc.

În acest articol cercetarea este axată pe elementele componente ale calității alimentelor, iar problema științifică soluționată constă în fundamentarea teoretică a **factorilor de risc care pot afecta calitatea alimentelor și respectiv pot cauza daune sănătății umane.**

Pentru cercetare au fost utilizate metode, precum: analitice și analiza și sinteza.

Baza informațională au constituit-o informațiile din cercetările ulterioare, manuale didactice și Cadrul legal al Republicii Moldova în domeniul calității alimentelor: Legea nr. 131 din 08.06.2012 privind controlul de stat asupra activității de întreprinzător; Legea nr. 306 din 30.11.2018 privind siguranța alimentelor; Legea nr. 279 din 15.12.2017 privind informarea consumatorului cu privire la produsele alimentare.

Noțiunea de calitate a produselor alimentare este complexă, datorită multitudinii factorilor care o condiționează, precum sunt: calitatea materiilor prime și a materialelor utilizate, procesul de prelucrare adoptat, utilajul folosit, ambalajul, transportul, condițiile de depozitare etc. Elementele componente ale calității produselor alimentare sunt: calitatea nutritivă, calitatea senzorială, calitatea igienică și calitatea estetică. (Figura 1).



*Figura 1. Elementele componente ale calității alimentelor*  
Sursa: elaborat de autor

Calitatea alimentelor sub aspect nutritiv este esențială și se apreciază în funcție de capacitatea lor de a răspunde cerințelor energetice și plastice ale organismului. Poate fi caracterizată prin valorile: proteică, glucidică, lipidică, valoare în substanțe minerale și în vitamine.

Calitatea senzorială a alimentelor se caracterizează prin: gust, miros, culoare, consistență, deci, prin caracteristici care au o tonalitate afectivă aparte, deoarece acestea constituie primul contact al consumatorului cu produsul și determină decizia lui de a cumpăra produsul.

Se remarcă faptul că noțiunea "calitatea igienică", în literatura de specialitate mai este definită ca, "inocuitatea alimentului", "siguranța alimentului" sau "valoarea igienică a alimentului" și semnifică absența sau prezența la niveluri acceptabile și fără pericol a contaminanților, a corpurilor străine, a toxinelor naturale sau a oricărei alte substanțe susceptibilă de a face alimentul dăunător pentru sănătate într-un mod acut sau cronic. [Tabușnic O., 2019, pag.57]

Pentru a defini calitatea alimentelor sub aspect de valoare igienică, trebuie analizate următoarele tipuri de siguranță:

● *siguranța chimică* - absența riscurilor inacceptabile, care pot fi cauzate de substanțe toxice și pot prezenta pericol pentru sănătatea și viața consumatorilor;

● *siguranța sanitaro-igienică* reflectă lipsa riscurilor inacceptabile, care pot apărea prin contaminarea microbiologică a alimentelor;

● *siguranța radioactivă* - nici un risc inacceptabil, datorită prezenței în alimente a substanțelor radioactive și a radiației ionizante.

În conformitate cu standardul ISO 22000, calitatea igienică atestă că alimentul nu-i poate dăuna consumatorului atâta timp cât îndrumările privind destinația folosirii vor fi urmate atunci când alimentele sunt pregătite sau consumate. Îmbucurător este faptul că în ultima perioadă se observă o creștere a nivelului de conștientizare a consumatorilor în ce privește calitatea și siguranța produselor consumate atât la nivel global, cât și local.

Produsele alimentare aparțin unui tip special de bunuri, deoarece o persoană mănâncă de mai multe ori pe zi. În cele mai multe cazuri, aceste produse sunt perisabile, susceptibile la contaminarea microbiologică, ceea ce nu exclude posibilitatea apariției reziduurilor de pesticide, medicamente de uz veterinar etc. Alimentele sunt sisteme vii care se pot schimba în timp sub influența modificărilor biochimice, microbiologice și fizice. Producătorul trebuie să anticipeze modificările acestor „materiale vii” și să gestioneze cu pricepere aceste procese, evitând apariția unor fenomene ireversibile de pierdere a siguranței alimentelor.

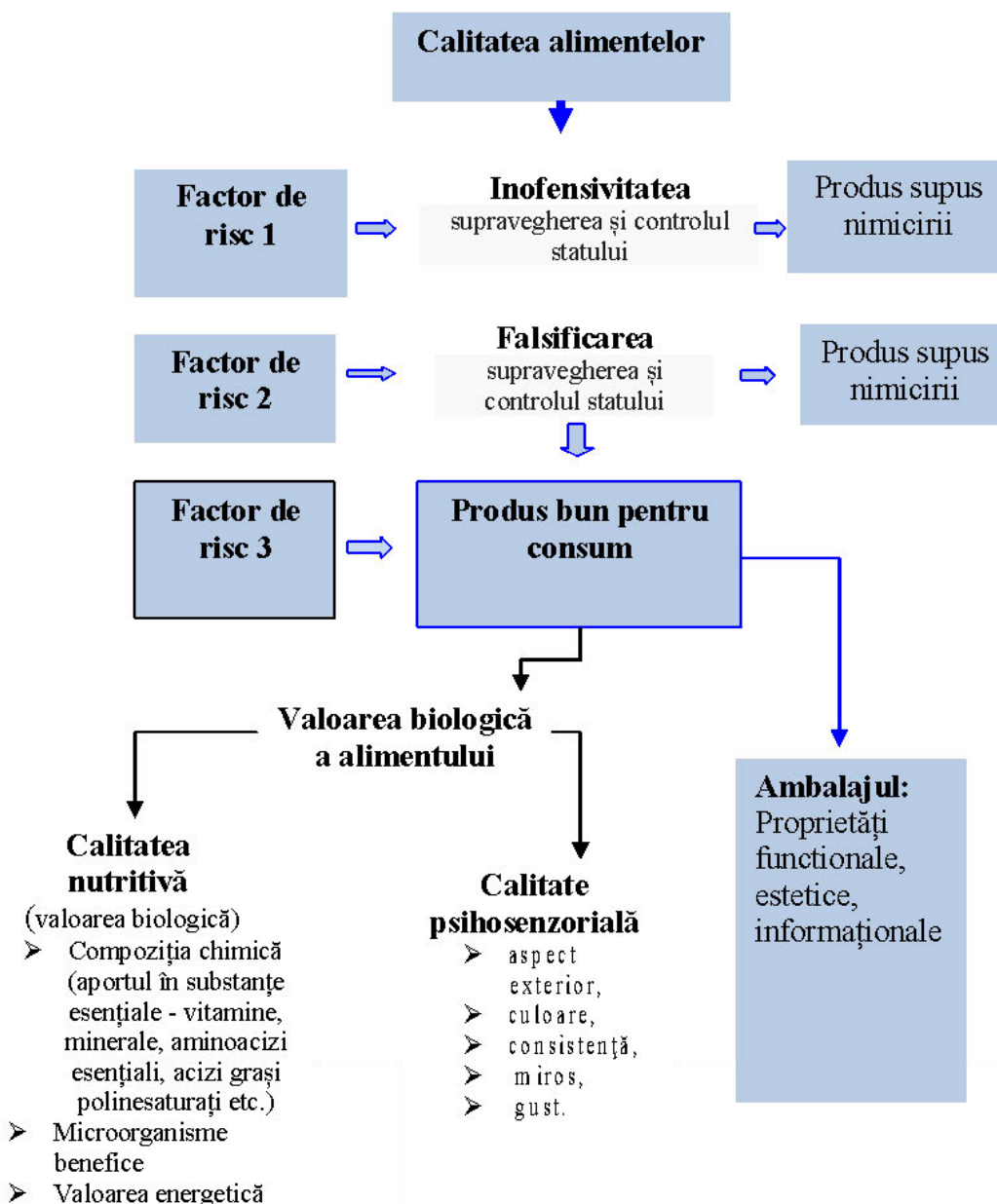
Ținând cont de acest lucru și analizând elementele structurale ale calității alimentelor, este necesar de a analiza factorii de risc care pot afecta calitatea alimentelor și cauza daune sănătății umane. (Figura 2).

Din figura 2 se observă că există trei grupe de factori de risc care pot afecta calitatea alimentelor. Factorul de risc 1 este predominant, deoarece anume acesta determină gradul de siguranță a alimentului. Probabilitatea unor situații de risc asociate cu factorul de risc 1 sunt intoxicațiile alimentare, care rămân să fie confirmate anual de datele statistice internaționale și naționale.

Cu toate acestea, creșterea factorului de risc 1 este facilitată de apariția de noi tipuri de pericole, cum ar fi produsele care nu au fost utilizate anterior în producția de alimente din Republica Moldova, de exemplu: grăsimi de palmier, aditivi alimentari, utilizați în scopul ameliorării proprietăților senzoriale, precum și de a micșora pierderile termice etc., utilizarea materiilor prime importate din țări cu un nivel ridicat de răspândire a bolilor provocate de microorganisme patogene etc.

Deci, dacă alimentele nu sunt sigure nu se poate discuta despre calitatea lor, acestea trebuie extrase din rețeaua de comerț și supuse nimicirii. Organizațiile responsabile de siguranța alimentelor trebuie să nu permită apariția în comerț a alimentelor, care ar putea provoca într-un fel sau altul daune sănătății umane.

Este cunoscut faptul, că alimentele se produc în baza cerințelor care sunt expuse în documentația tehnologică, iar producătorul trebuie să elibereze certificatul de calitate care atestă că produsul corespunzător este de calitate. Și aceasta încă nu este suficient, dacă produsul face parte din domeniul reglementat, trebuie supus certificării, iar dovada conformității este certificatul de conformitate, eliberat de un laborator acreditat în conformitate cu cerințele expuse în Legea nr. 235 din 01.12.2011 privind activitățile de acreditare și de evaluare a conformității [1]. Astfel, produsele alimentare, care nu îndeplinesc cerințele documentației tehnice, în conformitate cu care au fost produse nu sunt de calitate și trebuie retrase din comerț, pentru o decizie cu privire la soarta lor viitoare.



**Figura 2. Factorii de risc ai calității alimentelor**  
Sursa: adaptat de autor în baza [6]

Există și al doilea factor de risc, care constă în faptul, că la cumpărători pot ajunge produse contrafăcute.

Problemele de siguranță și de falsificare a alimentelor sunt în cele mai multe cazuri invizibile pentru consumatorul care nu dispune de instrumente suficiente și nu are experiență profesională. Consumatorul se așteaptă la garanții de stat în domeniul asigurării siguranței și protecției împotriva falsificării produselor alimentare.

În Republica Moldova reglementarea pentru calitate este asigurată prin legi, regulamente, standarde, norme tehnice, contracte, caiete de sarcini. Obligația asigurării cadrului legislativ revine Guvernului. Pentru soluționarea problemelor legate de calitatea mărfurilor și serviciilor a fost elaborat, un cadru juridic propriu în domeniul relațiilor de piață, care să acopere și problemele ce apar

în legătură cu calitatea mărfurilor și serviciilor și protecției consumatorului. Acest cadru legislativ vizează în principal :

- asigurarea unor produse adecvate consumului și obligativitatea unei informări corespunzătoare a consumatorilor asupra pieței;
- protejarea consumatorilor împotriva distribuției produselor de calitate inferioară și împotriva practicilor neloiale;
- acordarea posibilității consumatorilor nemulțumiți de a-și susține drepturile în justiție.

Reglementările legislative privind calitatea mărfurilor vizează în același timp și protecția consumatorilor, datorită implicațiilor pe care calitatea mărfurilor și serviciilor le are asupra calității vieții consumatorilor.

Astfel, supravegherea și controlul de stat în Republica Moldova se efectuează în conformitate cu Legea nr. 306 din 30.11 2018 privind siguranța alimentelor, care are drept scop atingerea unui nivel înalt de protecție a sănătății umane și a intereselor consumatorului în legătură cu siguranța alimentelor, ținând cont de diversitatea aprovizionării cu produse alimentare, inclusiv produse tradiționale și asigurând funcționarea eficientă a pieței naționale.

Această lege transpune în legislația națională prevederile:

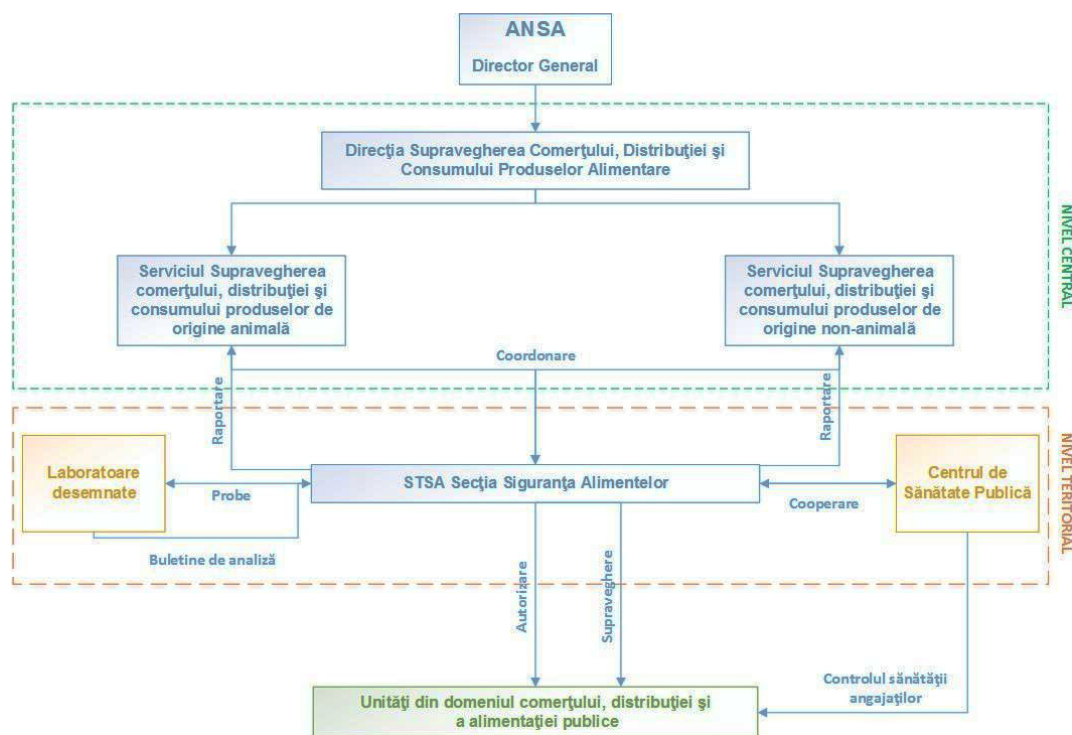
- Regulamentului (CE) nr. 178/2002 al Parlamentului European și al Consiliului UE din 28 ianuarie 2002 de stabilire a principiilor și a cerințelor generale ale legislației alimentare, de instituire a Autorității Europene pentru Siguranța Alimentară și de stabilire a procedurilor în domeniul siguranței produselor alimentare, publicat în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 31 din 1 februarie 2002, astfel cum a fost modificat ultima dată prin Regulamentul (UE) 2017/745 și

- Regulamentului de punere în aplicare (UE) nr. 931/2011 al Comisiei Europene din 19 septembrie 2011 privind cerințele în materie de trasabilitate a alimentelor de origine animală stabilite în Regulamentul (CE) nr. 178/2002 al Parlamentului European și al Consiliului UE, publicat în Jurnalul Oficial L 242 din 20 septembrie 2011.

Supravegherea și controlul oficial al pieței privind respectarea cerințelor de etichetare a produselor alimentare pe întregul lanț alimentar sînt asigurate de Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor în condițiile legislației în vigoare.

Supravegherea și controlul oficial al pieței privind respectarea cerințelor de etichetare a produselor alcoolice, a produselor vitivinicole și a berii pe întregul lanț sînt asigurate de Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor în conformitate cu prevederile Legii nr. 131/2012 privind controlul de stat asupra activității de întreprinzător, iar supravegherea și controlul oficial al pieței privind respectarea cerințelor de etichetare nutrițională a produselor alimentare, de înscriere a mențiunilor de sănătate pe produsele alimentare sînt asigurate de Agenția Națională pentru Sănătate Publică.

Pentru protejarea consumatorilor din R. Moldova, organismele de stat exercită controlul și supravegherea în legătură cu prevenirea accesului la consumator a produselor nesigure sau falsificate, adică în scopul înlăturării factorilor de risc 1 și 2 (figura 3).



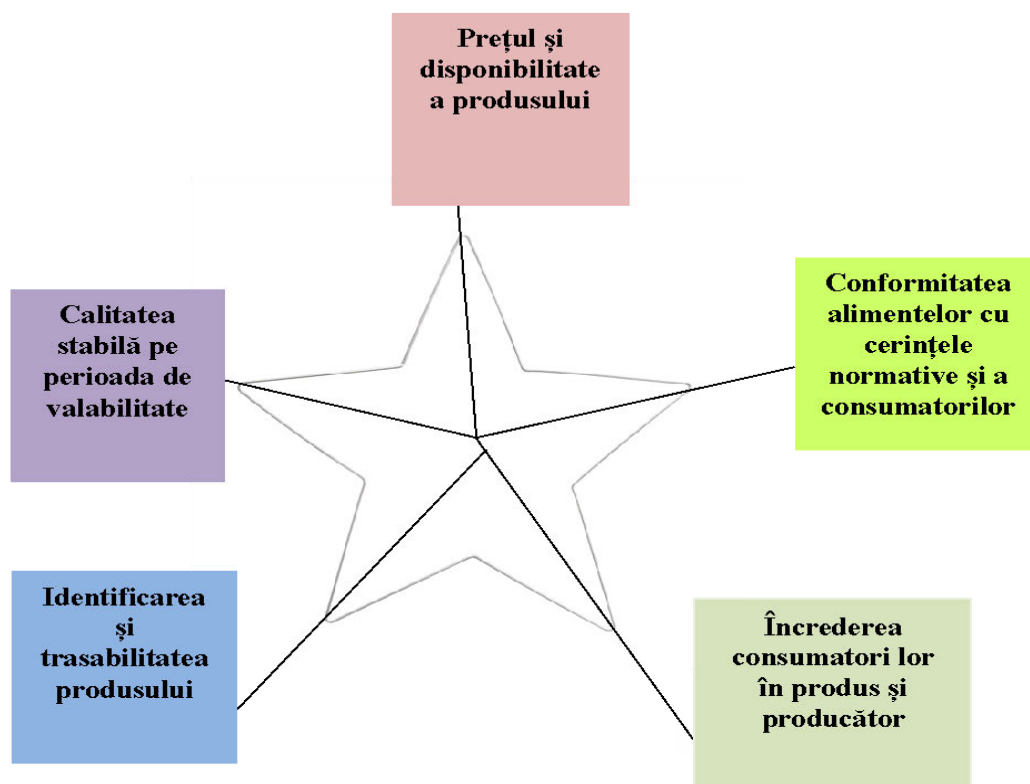
**Figura 3.** Organizarea controlului oficial în domeniul comerțului, distribuției și consumului  
*Sursa:*[9]

Astfel, putem vorbi despre calitatea produselor alimentare numai dacă sunt excluși factorii de risc 1 și 2, adică când alimentele posedă inocuitate, nu sunt falsificate și sunt bune pentru consumul uman.

Problemele legate de calitatea alimentelor sunt determinate de relația din sistemul producător - consumator, iar factorul de risc 3 este specific anume acestui proces, care include participarea structurilor de comerț a produselor alimentare cu ridicata și cu amănuntul, precum și unitățile de alimentație publică.

Cerințele consumatorilor în vederea valorii nutritive și proprietăților senzoriale ale produsului se referă la calitatea biologică, care este o componentă esențială a calității alimentelor. Calitatea biologică exprimă aportul alimentelor în componente esențiale, indispensabile organismului, respectiv aminoacizi esențiali, acizi grași nesaturați, vitamine și elemente minerale. Este determinată, în principal, de calitatea proteinelor și gradul de digestibilitate a acestora, precum și de compoziția și raportul de aminoacizi esențiali și acizi grași mono și polinesaturați. Această informație, foarte importantă pentru consumator, care furnizează date utile privind calitatea biologică a alimentelor, trebuie să se regăsească pe eticheta nutrițională, iar producătorii sunt responsabili de corectitudinea informației. Etichetarea alimentelor trebuie să fie efectuată în corespundere cu Legea nr. 279 din 15.12.2017 privind informarea consumatorului cu privire la produsele alimentare.

Având la bază elementele componente ale calității alimentelor, concluzionăm că calitatea acestora poate fi caracterizată prin intermediul parametrilor principali utilizând „steaua calității” (Figura 4).



**Figura 4.** Steaua calității  
Sursa: [6]

În vremuri de criză, consumatorii mai mult sunt preocupați de prețul și disponibilitatea alimentelor. O scădere a veniturilor și o modificare a structurii cheltuielilor cetățenilor din Republica Moldova au condus la o scădere semnificativă a cererii de cumpărare pentru segmentul scump de produse alimentare și pentru producția culinară.

Creșterea concurenței și o scădere simultană a cererii îi obligă pe producători să respecte mai strict cerințele documentelor de reglementare în ceea ce privește calitatea.

Actualmente, întreprinderile producătoare acordă din ce în ce mai multă atenție proprietăților organoleptice ale produselor. Acest lucru se aplică atât produselor în sine, cât și ambalajului, care din punct de vedere funcțional ar trebui să asigure păstrarea proprietăților de calitate declarate în perioada de valabilitate. În plus, estetica și atractivitatea ambalajului, precum și informațiile imprimare pe acesta, sunt de mare importanță.

Această încredere este direct legată de publicul țintă al consumatorilor acestui produs.

Sarcina producătorului este de a extinde continuu acest public prin îndeplinirea dorințelor prezente și viitoare și încurajând cumpărăturile repetate.

Cumpărătorii în primul rând sunt atrași de calitatea psihosenzorială a produsului, și anume, aspectul, gustul, aroma, structura, consistența acestuia, precum și conținutul informativ al ambalajului la un preț rezonabil.

Consumatorul modern nu se mai mulțumește, ca acum 30 de ani, să procure orice produs alimentar, este deja interesat de producător, compoziție, data fabricării, data expirării. Este tot mai mult interesat de termenul de valabilitate, optând pentru alimente cu termen de valabilitate mai mic, în care nu au fost adăugați în procesul de producție conservanți. În plus, în cazul achiziției alimentelor de calitate nesatisfăcătoare, consumatorul face reclamații împotriva producătorului, care la rândul lui trebuie să identifice cauza reclamației prin identificarea lotului, schimbului, furnizorului de materii prime și materiale etc., și să asigure că se iau măsuri corective, pentru a exclude astfel de incidente în

viitor. De asemenea, întreprinderile producătoare trebuie să depășească așteptările consumatorilor, să vină în întâmpinarea acestora cu produse și servicii care să-i încânte, să-i entuziasmeze prin proprietățile lor.

Identificarea și trasabilitatea alimentelor este un instrument eficient pentru îmbunătățirea calității și permite urmărirea traseului, locația și originea materiilor prime, produselor alimentare și ingredientelor destinate utilizării în toate etapele ciclului de viață. Trasabilitatea ajută la crearea încrederii consumatorului că producătorul controlează siguranța și calitatea produselor, reducând probabilitatea produselor contrafăcute. Deosebit de important este menținerea calității stabile a alimentelor pe perioada de valabilitate a acestora. Cumpărătorul este interesat de metodele, tehnicile și ingredientele prin care producătorul asigură termenul de valabilitate declarat. Încrederea într-un producător se poate eroda rapid dacă consumatorul află că sunt utilizate ingrediente și tehnologii care pot afecta negativ sănătatea umană.

## **CONCLUZII**

1. în acest articol au fost identificate și caracterizate elementele componente ale calității alimentelor;

2. au fost analizați factorii de risc ai calității alimentelor, ceea ce a permis gruparea acestora în trei grupe de factori. Se menționează că excluderea factorilor de risc 1 și 2 este în responsabilitatea Agenției Naționale de Siguranță a Alimentului (ANSA), care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Legii nr. 131/2012 privind controlul de stat asupra activității de întreprinzător și Legii nr. 306 din 30.11 2018 privind siguranța alimentelor;

3. au fost analizați principalii parametri ai calității alimentelor, utilizând „steaua calității”.

Toate acestea permit să conchidem, că calitatea alimentelor este o noțiune complexă și respectiv asigurarea calității este un proces multilateral care trebuie să ia în calcul lanțul complex, care include producția, transportarea, stocarea, comercializarea și consumul. Iar pentru a menține calitatea și siguranța alimentelor este nevoie de suport legal perfect, personal instruit și procedee de monitorizare care să asigure integritatea alimentelor și să protejeze consumatorii de produse nesigure și falsificate. Iar consumatorul trebuie instruit pentru a putea alege din multitudine de alimente comercializate, acele produse care sunt nutritive și aduc beneficii sănătății umane.

## **BIBLIOGRAFIE**

1. Legea nr. 235 din 01.12.2011 privind activitățile de acreditare și de evaluare a conformității. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=342417>
2. Legea nr. 131 din 08.06.2012 privind controlul de stat asupra activității de întreprinzător. Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=107513&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=107513&lang=ro)
3. Legea nr. 306 din 30.11 2018 privind siguranța alimentelor. Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=112711&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=112711&lang=ro)
4. Legea nr. 279 din 15.12.2017 privind informarea consumatorului cu privire la produsele alimentare  
Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=120963&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=120963&lang=ro)
5. TABUNȘCIC, O. Fundamentele proceselor tehnologice în unitățile de alimentație publică. Chișinău: ASEM, 2019- 252 p, ISBN 978-9975-75-948-9.
6. МАТИСОН, В., АРУТЮНОВА, Н. Качество продуктов питания. Пищевая промышленность 4/2016, стр. 50-54.
7. <https://dexonline.ro/definitie/aliment>
8. <http://old.ansa.gov.md/ro/directia-supravegherea-comertului-distributiei-si-consumului-produselor-alimentare.html>

## QUALITY ORIENTED SUSTAINABLE ORGANIZATIONS

Natalia ȚÎMBALIUC,  
ORCID 0000-0001-6961-3233

Lecturer PhD  
Academy of Economic Studies of Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)  
[timbaliuc.natalia.valentin@ase.md](mailto:timbaliuc.natalia.valentin@ase.md)

**Abstract:** Sustainable development is a concept that is of increasing interest to the scientific and business community. With a deeper awareness of the consequences and impact that businesses have on the environment, there is a need to make changes in the way organizations operate in order to minimize the consumption of natural resources and waste disposed in the environment. Corporate social responsibility is another area of sustainable development on which organizations should focus. The active involvement of enterprises in solving social problems becomes a mandatory moral requirement. The third dimension of sustainability is the economic component of a company's performance. The aim of this paper is to outline the movement of sustainable development through the three basic aspects: economic, social and environmental and to suggest ways to implement sustainability in the quality management system of an organization.

**Keywords:** sustainable development, economic dimension, social dimension, environmental dimension, PDCA cycle, quality management

**JEL:** Q01, M11

## ORGANIZAȚII SUSTENABILE ORIENTATE SPRE CALITATE

Natalia ȚÎMBALIUC,  
ORCID 0000-0001-6961-3233

Doctor, lector universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)  
[timbaliuc.natalia.valentin@ase.md](mailto:timbaliuc.natalia.valentin@ase.md)

Dezvoltarea durabilă este un concept ce prezintă din ce în ce mai mult interes pentru comunitatea științifică și de afaceri. O dată cu conștientizarea mai aprofundată a consecințelor și impactului pe care îl au întreprinderile asupra mediului, se concretizează necesitatea efectuării unor schimbări în felul în care operează organizațiile cu scopul de a minimiza consumul de resurse naturale și deșeurile eliminate în mediu. Responsabilitatea social corporativă este un alt domeniu al dezvoltării durabile asupra căruia organizațiile ar trebui să se concentreze. Implicarea activă a întreprinderilor în soluționarea problemelor sociale devine o cerință morală obligatorie. Cea de-a treia dimensiune a sustenabilității este componenta economică a performanței unei companii. Scopul acestei lucrări este de a contura mișcarea dezvoltării durabile prin cele trei aspect de bază: economic, social și de mediu și de a sugera modalități de implementare a durabilității în sistemul de management al calității unei organizații.

**Cuvinte-cheie:** dezvoltare durabilă, dimensiunea economică, dimensiunea socială, dimensiunea de mediu, ciclul PEVA, managementul calității

**JEL:** Q01, M11



## Introducere

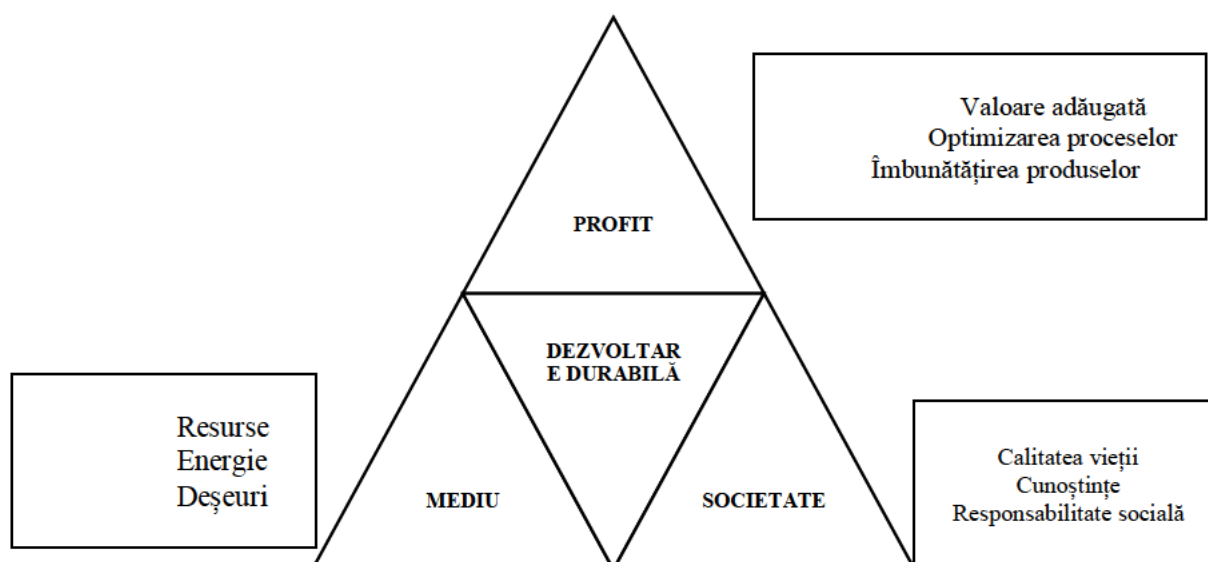
De la sfârșitul anilor 1980, ca urmare a raportului „Viitorul nostru comun” publicat de Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare, termenul „dezvoltare durabilă” a devenit tot mai des folosit în politică, economie și știință. În raport, dezvoltarea durabilă a fost definită ca un proces de schimbare în care exploatarea resurselor, noile investiții, concentrarea pe dezvoltarea tehnologiei și schimbările instituționale sunt concentrate atât pe nevoile prezente ale societății, cât și pe cele viitoare. La nivel macro, un model de economie bazat pe conceptul de sustenabilitate presupune formarea adecvată și conștientă a relațiilor dintre creșterea economică (aspectul economic), angajamentul față de mediu (aspectul de mediu) și calitatea vieții (aspectul social). La nivel micro, într-o companie, dezvoltarea durabilă înseamnă adoptarea unor strategii de afaceri care contribuie la satisfacerea nevoilor actuale ale companiei și ale părților interesate ale acesteia, precum și protecția, întreținerea și consolidarea simultană a potențialului uman și de mediu care va fi necesar în viitor [7].

Dezvoltarea durabilă este o tendință de accelerare care este importantă pentru întreaga omenire. În prezent se observă o continua îmbunătățire a calității vieții cu o creștere economică rapidă, dar în același timp este evidentă starea gravă a mediului (poluare, încălzire globală etc.) și existența problemelor sociale (boli sau inechități). Conceptul de sustenabilitate, fie la nivel strategic, fie la nivel operațional, ar putea fi privit din perspectiva celor trei dimensiuni de bază: aspectul economic, social și ambiental. Dimensiunea socială se referă la echitatea și calitatea vieții pentru toți oamenii, fie că sunt angajații companiei, părți interesate sau comunitatea generală. Dimensiunea ambientală se referă la impactul organizației asupra mediului și a planetei în general, cum ar fi pământul, apa, aerul și ecosistemele. Dimensiunea economică se referă atât la valorile financiare și nefinanciare create de organizație, de care beneficiază atât acționarii, cât și alte părți interesate. Pentru a atinge obiectivele de sustenabilitate, cele trei aspecte ale profitului triplu trebuie să fie armonizate, integrate și echilibrate în mod eficient.

### Conceptul de dezvoltare durabilă

Sustenabilitatea este capacitatea de a menține sau susține o activitate sau un proces pe termen lung. În contextul dezvoltării umane și al gestionării mediului, termenul de durabilitate are contexte ideologice, politice, ecologice și economice și, în acest cadru, este cel mai frecvent văzut ca o derivație a termenului dezvoltare durabilă [6].

Termenul de dezvoltare durabilă are semnificații diferite pentru diferiți oameni și are numeroase interpretări. Una dintre primele și cele mai citate definiții ale durabilității a fost creată în 1987 de Comisia Brundtland, care a definit termenul ca dezvoltare care „întâmpină nevoile prezentului fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi”; „Dezvoltarea durabilă nu este o stare fixă de armonie, ci mai degrabă un proces de schimbare în care exploatarea resurselor, direcția investițiilor, orientarea dezvoltării tehnologice și schimbarea instituțională sunt făcute în concordanță cu nevoile prezente și viitoare” [8]. Astfel, dezvoltarea durabilă se referă la atingerea unui echilibru între obiectivele economice, sociale și de mediu, precum și participarea activă a oamenilor și contribuția acestora la dezvoltarea acestei mișcări. Cele trei aspecte de bază ale dezvoltării durabile – aspectul economic, social și de mediu creează o interpretare triunghiulară a conceptului, fapt ilustrat de figura 1.



**Figura 1. Caracteristica triunghiulară a dezvoltării durabile**

*Sursa: elaborat de autor în baza [10]*

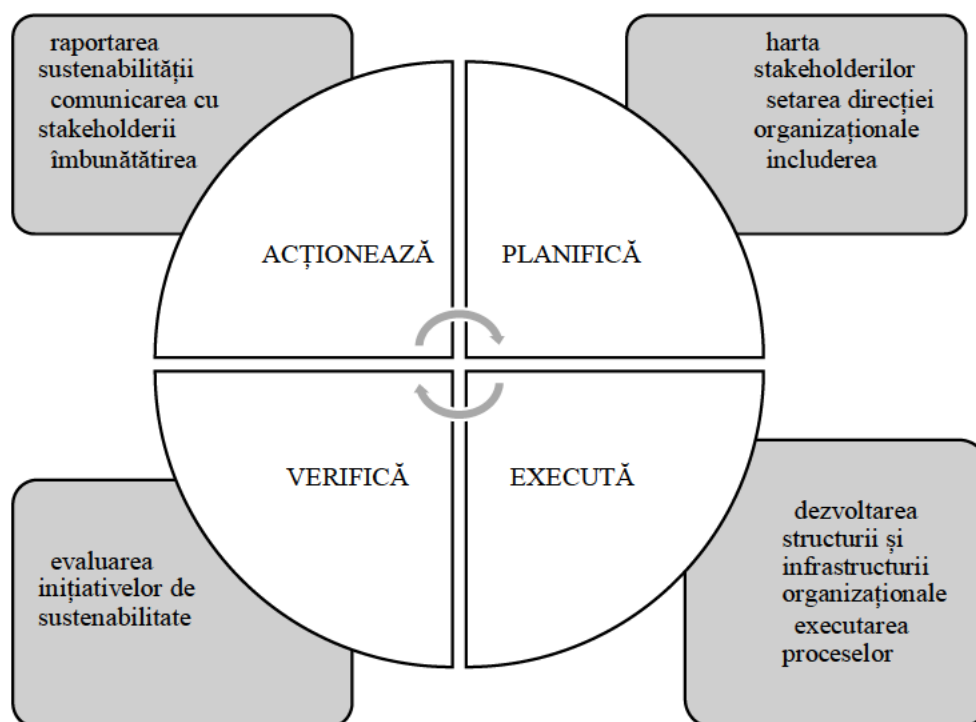
### **Sustenabilitate corporativă**

Dezvoltarea durabilă este o mișcare complex care necesită contribuția și implicarea multor participanți. În acest context, companiile sunt jucători importanți, deoarece influențează, prin produsele, procesele de producție și modelele lor de afaceri, toate cele trei dimensiuni: mediul natural, societatea și dezvoltarea economică. Prin urmare, dezvoltarea durabilă solicită companiilor să se implice activ în formarea și implementarea măsurilor de sustenabilitate. Întreprinderile trebuie să gestioneze toate cele trei aspecte ale sustenabilității, care sunt deseori conflictuale, într-o manieră integrată, concentrându-se nu numai pe performanțele economice, ci și pe sustenabilitatea ecologică și socială.

Potrivit lui Grudzewski și Hejduk [3], sustenabilitatea este capacitatea unei întreprinderi de a învăța, de a se adapta și dezvolta continuu, revitaliza, reconstrui și reorienta pentru a menține o poziție solidă și distinctivă pe piață, oferind o valoare adăugată cumpărătorilor actuali, cât și celor potențiali. Dezvoltarea durabilă se bazează pe următoarele principii: viziune holistică, orientare spre îmbunătățire continuă, relații de cooperare, deschidere către schimbări, învățare și încredere. Potrivit lui Sidorczyk-Pietraszko [7], sustenabilitatea înseamnă adoptarea unei astfel de strategii de afaceri care contribuie la satisfacerea nevoilor prezente ale companiei și ale părților interesate, precum și protecția, întreținerea și întărirea potențialului uman și de mediu pe viitor. Zairi [9] a definit sustenabilitatea ca fiind capacitatea unei organizații de a adopta schimbări în mediul de afaceri pentru a valorifica bunele practici contemporane și pentru a obține și menține performanță competitivă superioară.

### **Dezvoltarea durabilă și sisteme de management**

Implementarea și evaluarea sistematică a dezvoltării durabile corporative este dificilă în absența unei abordări structurate. Sistemele și cadrele de management existente nu oferă o abordare echilibrată a managementului sustenabil. Având în vedere complexitatea nevoilor de succes economic, protecție a mediului și implicare în problemele societății, sistemele de management actuale au înaintat cerințe față de practicile adoptate. Acest standard de performanță se regasesc în ciclul Deming, Planifică-Execută-Verifică-Acționează, reprezentat în figura 2.



**Figura 2. Sustenabilitatea organizațională bazată pe ciclul PEVA**

*Sursa: elaborate de autor în baza [2]*

Implementarea durabilității în procesele de afaceri necesită o abordare strategică, inclusiv angajamentul managerilor de top, încorporarea dezvoltării durabile în viziunea și misiunea companiei, precum și stabilirea de principii și practici la toate nivelurile organizației. Boechat [2] a identificat trei dimensiuni, care sunt esențiale în transpunerea problemelor de durabilitate în priorități strategice pentru firme și manageri:

1. Identificarea problemelor strategice de sustenabilitate □ identificarea și gestiunea riscurilor și oportunităților ce țin de dezvoltarea durabilă și relația acestora cu strategia de afaceri a firmei, transformându-le într-o sursă de avantaje competitive.
2. Prioritățile strategice în lanțul de aprovizionare □ angajarea partenerilor din lanțul de aprovizionare pentru a spori performanța financiară, socială și de mediu a organizației.
3. Implicarea departamentelor și funcțiilor corporative □ promovarea sustenabilității într-o companie trebuie să fie un proces împărtășit de toate nivelele ierarhice. Doar prin implicarea tuturor unităților și determinarea unor activități durabile relevante, este posibilă atingerea nivelului de sustenabilitate scontat.

Succesul unui proces de dezvoltare durabilă depinde de calitatea procesului prin care este realizat. Sustenabilitatea nu este o stare fixă, rigidă sau constantă, ci un proces de schimbare continuă prin care un sistem se îmbunătățește în timp într-un mod durabil. Dezvoltarea durabilă este un proces de învățare, de îmbunătățire continuă care trebuie să fie integrat încet, dar sigur în structura și procedurile existente ale companiei.

Ținând cont de faptul că managementul calității este abordarea care acționează cel mai îndelungat și eficient asupra performanței unei organizații, se pune întrebarea dacă problemele durabilității ar putea fi soluționate în mod eficient prin includerea lor în sistemul de management al calității care funcționează într-o întreprindere.

Numeroase studii au examinat legătura dintre practicile de management al calității și cele trei dimensiuni ale performanței unei organizații. Aceste studii au demonstrat contribuțiile pozitive ale practicilor de management al calității la dezvoltarea performanței economice, de mediu [4] și social.

Una dintre teoriile de sprijin pentru legătura dintre managementul calității și performanța sustenabilității este teoria costurilor non-calității. Costul calității joase se referă la pierderile și deșeurile care ar dispărea dacă sistemele, procesele și produsele unei organizații ar fi optime [5]. Costul ridicat al calității joase înseamnă o performanță scăzută de sustenabilitate. Reducerea costurilor și îmbunătățirea performanței referitoare la dezvoltarea durabilă pot fi atinse datorită practicilor de management al calității. Dovezile empirice dominante au susținut contribuția pozitivă a numeroaselor practici de management al calității la performanța organizațiilor:

- Angajamentul Leadership-ului pentru calitate joacă un rol vital în stabilirea obiectivelor și strategiilor de calitate ale organizației. Sprijinul din partea managementului de vârf ar putea încuraja comportamentele și performanța în cadrul organizației către obiectivele de sustenabilitate.

- Instruire privind calitatea va spori abilitățile și implicarea angajaților. A avea o politică bună privind resursele umane interne este o contribuție la sustenabilitatea socială. În plus, prin îmbunătățirea competențelor, angajații ar spori precizia proceselor de producție și, la rândul lor, ar reduce defectele și ar crește performanța calității în general. Acest lucru contribuie la durabilitatea ecologică și economică.

- Importanța designului pentru un produs de înaltă calitate și fără defecte a fost subliniată atât de Joseph Juran, cât și de Genichi Taguchi. Ca rezultat, investiția într-un design reușit ar contribui la reducerea deșeurilor și a consumului de materiale și, la rândul său, la durabilitatea mediului. În plus, proiectarea și simplificarea proceselor ar standardiza și facilita producția și ar duce la o eficiență mai mare a procesului.

- Datele de calitate și raportarea se referă la disponibilitatea informațiilor privind performanța legată de calitate, care ar ajuta managerii să ia decizii adecvate în timp util pe baza faptelor și să detecteze și să prevină rapid problemele de calitate. Acest lucru contribuie nu numai la îmbunătățirea eficienței economice, ci și a performanței de mediu prin reducerea defectelor.

- Controlul riguros al procesului folosind tehnici statistice este postulat pentru a reduce variația procesului care, la rândul său, previne componentele sau produsele defecte. Ca rezultat, performanța economică și de mediu ar fi îmbunătățită prin reducerea consumului de materiale, precum și a emisiilor de deșeuri.

- Îmbunătățirea continuă a organizațiilor este posibilă datorită eforturilor depuse pentru a-și optimiza produsele și procesele care, la rândul lor, se așteaptă să aibă ca rezultat o performanță mai bună în materie de sustenabilitate.

- Cercurile calității sunt echipele formate din membri interfuncționali de rezolvare a problemelor din cadrul organizației. Găsirea și abordarea cauzelor problemelor ar preveni repetarea aceluiași tip de defect, ducând la o îmbunătățire atât a performanței de mediu, cât și a celor economice.

- Recompensele sunt stimulente pentru idei bune sau performanțe deosebite cu scopul de a încuraja atitudinile de lucru ale angajaților. Această practică ar promova performanța generală și, în special, ar contribui la performanța socială prin satisfacția angajaților.

## **Concluzii**

Managementul calității se concentrează pe rezolvarea problemelor multidimensionale, referindu-se la toate aspectele sistemelor sociale, atât în sectorul public, cât și în cel privat. Managementul calității funcționează ca un catalizator principal al dezvoltării responsabilității sociale corporative într-o organizație. Acest concept este o abordare a conducerii organizației cu privire la problemele de mediu și ale societății, îndeplinind în același timp cel mai important obiectiv al activității economice, care este creșterea profitului afacerii. Prin urmare, se evidențiază faptul că o organizație nu este nevoită să compromită principiile și valorile sociale în favoarea profitului sau

performanței economice. Prin urmare, modelele de management al calității pot juca un rol important în facilitarea introducerii dimensiunii sociale și de mediu ample în strategia corporativă și în sprijinirea organizației în realizarea abordării sustenabile.

Astfel, este justificată definirea următoarei etape de abordare a calității ca management al calității durabil, care poate fi un cadru de management eficace pentru îmbunătățirea calității dezvoltării corporative către dezvoltarea durabilă. Cu toate acestea, în loc să introducă un set suplimentar de proceduri și procese care definesc relațiile dintre o organizație și părțile interesate, teoria și practica necesită diferite procese, care până acum nu făceau parte dintr-o practică normală a abordării calității. Aceste procese ar trebui să fie capabile să se ocupe de probleme complexe care nu se limitează la subiectele considerate în mod tradițional a fi externe. Acestea se pot referi și cuprinde toate părțile interesate.

Rentabilitatea rămâne încă a fi prioritatea majorității organizațiilor. Pentru a crește beneficiile financiare, multe organizații sacrifică aspectele sociale sau de mediu. Conștientizarea importanței dezvoltării durabile i-a motivat pe manageri să echilibreze efectiv cele trei aspecte – profit, mediu și societate. Pentru a face acest lucru, întreprinderile ar trebui să implementeze managementul durabilității, care reprezintă accelerarea adoptării celor mai bune principii, modele și practici de management în întregul sistem de operațiuni și permițând mediului să realizeze o dezvoltare durabilă. Managementul calității, pe lângă scopul final de a oferi clienților valori superioare prin îmbunătățirea continuă a eficienței procesului, este, de asemenea, recunoscut că împărtășește scopuri similare și factori comuni de implementare cu sistemul de management de mediu. Managementul calității, în acest sens, ar fi o abordare fezabilă care contribuie la performanța sustenabilității. Alături de aceasta, întrebarea cu privire la modul în care implementarea practicilor de management al calității ar afecta performanța durabilității, prin urmare, este de mare importanță nu numai pentru cercetătorii în domeniu, ci și pentru manageri și proprietari de afaceri.

### **Bibliografie:**

1. Asif M., Bruijn E.J., Fische, O.A.M. - Corporate motivation for integrated management system implementation: why do firms engage in integration of management systems: a literature review & research agenda, în 16th Annual High Technology Small Firms Conference, HTSF 2008, 21-23 May 2008,
2. Boechat C. - Total Quality Management (TQM) for Sustainability, CDSC – Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade na Construção, 2013.
3. Grudzewski W.M., Hejduk I.K. - Przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów zarządzania, în Master of Business Administration 1, 2011 (116), p. 95–111.
4. Pojasek R.B. - Understanding Sustainability: An Organizational Perspective, în Environmental Quality Management, Vol. 21, No. 3, 2012, p. 93- 100.
5. Ribièrè V.M., Khorramshahgol R. - Integrating Total Quality Management and Knowledge Management, în Journal of Management Systems, Vol. 16, No. 1, 2004, p. 39-54.
6. Rosen M.A., Kishawy H.A. - Sustainable Manufacturing and Design: Concepts, Practices and Needs, Sustainability, No. 4, 2012, p. 154-174.
7. Sidorczyk-Pietraszko E. - The concept of sustainable development at organizational level, în Towards the Theory of Sustainable Development, Polish Academy of Science. Studies on Sustainable Development. 2007, p. 365.
8. World Commission on Environment and Development, Our common future, 1987.
9. Zairi M. - Beyond TQM Implementation: The New Paradigm of TQM Sustainability, în Total Quality Management, Vol. 13, No. 8, 2002, p.1161-1172.
10. Zimmerman J. B. - EPA's P3 – People, Prosperity, and Planet – Award, în Sustainability: Science, Practice & Policy, Vol. 1, No. 2, 2005, p. 32-33.

## MODERN VISIONS ON THE QUALITY MANAGEMENT OF BANKING PRODUCTS VIZIUNILE MODERNE ASUPRA GESTIUNII CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE

Ivan LUCHIAN

ORCID: 0000-0002-8683-7228

Doctor, conferențiar universitar  
Institutul Internațional de Management IMI-NOVA

<https://imi-nova.md>

[luchian\\_ivan@mail.ru](mailto:luchian_ivan@mail.ru)

FILIP Angela

Doctor, conferențiar universitar  
Universitatea de Stat din Moldova

<https://usm.md>

[filip77@mail.ru](mailto:filip77@mail.ru)

### ABSTRACT

*The quality management system of banking products is a complex of activities and technological processes focused on the constant satisfaction of customer requirements and increasing their satisfaction. According to some authors, the quality management of banking products is based on three pillars: the development and improvement of the concept of quality of banking services, the improvement of technological and management processes within the banking institution, monitoring the level of satisfaction of bank customers. Likewise, the quality managing process of banking products consists of three elements: quality standards setting and allocating resources, achieving planned objectives and maintaining the level of banking products quality, the banking services quality monitoring. The aim of the paper is to present a complex modern approach to the quality management of banking products. The research carried out allows the division of the new concepts related to the quality management of banking services into those of marketing and those of banking regulations. Currently, marketing reviews the concept of quality of banking products through the prism of the evolution of the banking industry and of the theoretical foundations of the afferent market functioning. As a result, we find changes in the attitude of the banking product provider in improving the quality management system, customer relationship management and exacerbating the problems of unwanted customers. Prudential regulations tend to result from the social interest of maintaining the health of the banking system in general and of each banking institution in particular, as well as avoiding the involvement of banks in unwanted international and local activity. In this context, we highlight four directions: the stable and secure maintaining of bank's financial situation, ensuring compliance with customer knowledge standards in order to risk management and illegal financial activities prevention, technological regulations, consumer's rights protection in banking market. Currently, there is a certain contradiction between mentioned fields. The related problems can be solved through the harmonious application of different banking management methods, being elaborated the constructive way of forming, maintaining and developing the banks' relations with their clients.*

**KEY WORDS:** bank, quality, consumer, customer, banking product

**JEL CLASIFICATION:** G21

### INTRODUCERE

Pentru început, menționăm opinia cercetătorului din Republica Moldova Larisa Mistrean, că „evoluțiile pieței financiare, concurența destul de mare între băncile din Republica Moldova, creșterea în continuare a necesităților clienților în domeniul diversificării produselor și serviciilor bancare, ajustarea lor la cerințele pieței duc inevitabil la aprobarea noilor metode de asigurare a calității serviciilor bancare”. [1]

Evoluția activității bancare exprimate prin globalizarea bancară, care este etapa în care serviciile bancare s-au răspândit în întreaga lume, devenind universale. Ea schimbă natura și formele concurenței pe piața financiară. Băncile sunt forțate să concureze simultan pe mai multe segmente ale pieței financiare, nu numai între ele, ci și cu alte instituții financiare: societăți de asigurări, fonduri de investiții, fonduri de pensii nestatale și alte societăți financiare.

În acest context, gestiunea calității produselor bancare a devenit un avantaj concurențial important.

Referitor la Republica Moldova, putem prezenta viziunea autorului Alexandru Gribincea: „Implementarea marketingului în băncile comerciale din Republica Moldova are la bază principiul „totul pentru client”. Consecutivitatea priorităților este următoarea: în primul rând – profitul clientului, iar apoi – interesele băncii. „Clientul are întotdeauna dreptate” este filosofia modernă a băncii. Această filosofie și-a găsit reflectare în practică, îndeosebi atunci când lucrătorul bancar, în relațiile cu clienții, tot mai des apare nu în calitate de reprezentant al părții contractuale, dar de consultant calificat, interesat în faptul ca clientul să obțină unele avantaje maxime în cadrul parteneriatului cu banca.” [2]

De asemenea, acest autor afirmă, că una din preocupările principale ale serviciului de marketing din băncile autohtone este formarea relațiilor de parteneriat cu clienții. Însă, în viziunea acestui autor, unica problemă, care împiedică formarea relațiilor de colaborare din băncile comerciale din Republica Moldova și clienții lor este crearea incorectă a structurii organizatorice corespunzătoare acestui scop, băncile preferând copierea automată a structurii respective din alte bănci sau prin transmiterea „testamentară”.

La rândul lor, băncile comerciale din Republica Moldova episodic declară despre grija permanentă față de client manifestată inclusiv prin menținerea unui nivel înalt al calității serviciilor prestate clienților. De exemplu, administrația Mobiasbancă în repetate rânduri vorbește despre oferirea serviciilor de calitate, produsele de calitate și calitatea înaltă a deservirii. [3]

Iar pe site-ul oficial al Moldova-Agroindbank citim: „Extindem constant rețeaua de bănci corespondente pentru a-ți asigura servicii bancare la calitate superioară, cu prețuri avantajoase, în locațiile tale preferate, accesibile oricând și oriunde ai fi”.

Eforturile depuse în acest sens ale unor bănci autohtone au fost recunoscute prin distincții oficiale. De exemplu, Moldova-Agroindbank în anul 2015 în cadrul concursului „Realizări în domeniul calității” a fost decorată cu Premiul mare „Zeița Calității” pentru politica și strategia aplicată de către bancă în domeniul managementului calității. [5]

În opinia noastră, situația în domeniul gestiunii relațiilor dintre băncile comerciale și clienții lor în condițiile Republicii Moldova este mult mai complexă și controversată.

În pofida declarațiilor instituțiilor bancare din Republica Moldova referitoare la implementarea unor sisteme de gestiune a calității deservirii clienților, studiile efectuate de experții bancari au constatat existența unor nemulțumiri din partea consumatorilor produselor bancare referitoare la calitatea acestora. [1]

Prezentul articol are drept scop studierea aspectelor moderne ale gestiunii calității produselor bancare și evidențierea problemelor aferente.

## **VIZIUNILE DE MARKETING ASUPRA CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE**

Complexitatea examinării calității produselor bancare pornește de la diversitatea definițiilor acestora.

În abordare tehnică, produsul bancar este un document bancar specific (sau certificat), care este produs de o bancă pentru a servi un client și a efectua o operațiune. [6]

În abordare tehnologică, produsul bancar este unul dintre diversele servicii oferite de o bancă clienților săi. [7] La fel, în această abordare, produsul bancar este un serviciu bancar separat sau mai multe servicii bancare conexe pe care o bancă le oferă clienților în condiții tipice. [8]

În abordare juridică, produsele bancare înseamnă fiecare și oricare dintre următoarele servicii bancare oferite oricărei părți de către bancă sau oricare dintre afiliații săi în baza legislației în vigoare și licența obținută de la organul abilitat.

În Republica Moldova lista activităților permise băncilor o găsim în Legea privind activitatea băncilor (articolul 14). [9]

În abordare de marketing, produsul bancar este rezultatul activităților bancare legate de satisfacerea nevoilor specifice ale clientului în sfera bănească. [10]

Respectiv, calitatea serviciilor se referă la satisfacerea cerințelor clientului la nivelul așteptărilor acestuia. [11]

De pe aceste poziții calitatea produselor bancare este definită de către autorul Zinkevichi: „Calitatea unui serviciu (produs) bancar poate fi definită ca un ansamblu de proprietăți și caracteristici ale unui serviciu (produs) care îi conferă acestuia capacitatea de a satisface nevoile condiționate și implicite ale clienților.” [12]

Unii experți afirmă: „Calitatea produsului se referă la caracteristicile unui produs sau serviciu care se referă la capacitatea acestuia de a satisface nevoile declarate sau implicite ale clienților. În sensul cel mai restrâns, calitatea poate fi definită ca „libertatea de defecte”. Societatea Americană pentru Calitate definește calitatea ca fiind caracteristicile unui produs sau serviciu care se referă la capacitatea acestuia de a satisface nevoile declarate sau implicite ale clienților”. [13]

În mod similar, Siemens definește calitatea în acest fel. „Calitatea este atunci când clienții noștri revin și produsele noastre nu. [13]

Dezvoltând concepțiile autorilor Alamanova și Seitova [14], putem remarca faptul, că examinarea calității bancare este o sarcină complicată determinată de necesitatea consensului de viziuni ale 6 grupuri de părți implicate:

1. *Evaluarea calității de către clienți* se realizează de către client pe baza sentimentelor și emoțiilor lor și depinde de perceperea caracteristicilor specifice ale deservirii bancare, calitatea serviciilor fiind comparată cu prețurile acestora. Calitatea unui serviciu bancar depinde esențial de procesul de comparare a așteptărilor clientului cu privire la calitatea serviciului înainte de consumul acestuia cu percepția asupra calității serviciului bancar la momentul și după consumul acestuia. Percepția asupra calității serviciilor bancare apare sub două aspecte principale: ce primește clientul de la serviciul bancar (așa-numitul aspect tehnic al calității) și cum primește consumatorul serviciul bancar (așa-numitul aspect funcțional al calității).

Unii autori atrag atenția asupra faptului, că perceperea calității produsului bancar de către client are loc prin prisma a două aspecte [15]:

- *Din punctul de vedere al conținutului sau reieșind din aspectul tehnic*, calitatea se referă la aceea ce consumatorul obține în urma folosirii serviciilor bancare;
- *Din punctul de vedere al conținutului utilitar sau reieșind din aspectul funcțional*, calitatea exprimă utilitatea sau, altfel spus, cum consumatorul obține serviciile bancare.

De regulă, drept criterii ale calității deservirii bancare sunt considerate următoarele [15]:

- Prestarea cât mai corectă a serviciului prin onorarea promisiunilor și executarea lui în cele mai bune condiții;
- Responsabilitate maximă, receptivitatea personalului bancar;
- Competența asigurată prin cunoștințe de specialitate și personal calificat;
- Accesibilitatea serviciului, exprimată prin ușurința contactării băncii, orarul de funcționare, timpul de așteptare pentru prestarea serviciului;
- Viteza și comoditatea deservirii; termenele derulării operațiilor; amabilitatea personalului, politețe, respect, considerație;
- Comunicațiile prin care se asigură informarea consumatorului prin folosirea unui limbaj adecvat, adaptat diferiților clienți;
- Credibilitatea asigurată, de regulă, de numele și reputația băncii;
- Siguranța, care presupune lipsa oricărui pericol, risc, îndoieli în privința prestării serviciului;
- Înțelegerea nevoilor specifice consumatorului;



- Elementele tangibile, care trebuie să fie cât mai atractive;
- Admiterea și corectarea erorilor operaționale.

2. *Evaluarea calității de către managerii băncii* se manifestă prin accelerarea procedurilor și proceselor bancare interne, creșterea eficienței și productivității muncii, creșterea motivației angajaților în vederea atingerii competitivității pe termen lung și stabilității dezvoltării băncii.

3. *Evaluarea calității serviciilor de către băncile concurente* în scopul analizei comparative a vitezei și intensității forței de muncă a proceselor tehnologice, a costurilor, a eforturilor de corectare a erorilor, a eficienței angajaților băncii, a gestionării riscurilor în comparație cu nivelul a costurilor pentru producerea serviciilor bancare.

4. *Evaluarea calității serviciilor de către autoritățile de reglementare* în vederea respectării legislației naționale, menținerii unor practici bancare sigure, satisfacerii nevoilor cetățenilor țării, respectării intereselor societății și ale statului.

5. *Evaluarea calității serviciilor de către proprietarii băncii (acționarii)* în vederea realizării unui raport optim preț-calitate, maximizării profitului băncii și creșterii valorii de piață a afacerii.

• *Evaluarea calității serviciilor de către angajații (colectivul) instituției bancare* se efectuează prin prisma rezultatelor activităților efectuate în cadrul procesului de vânzare a produselor bancare. Din punctul de vedere al lucrătorilor bancari, calitatea este percepută ca un nivel al corespunderii anumitor standarde operaționale și de eficiență, iar factorii determinanți ai calității produselor bancare sunt [17]:

- viteza proceselor operaționale interne; costurile suplimentare suportate în urma admiterii și corectării erorilor; eficiența proceselor de activitate;
- caracterul motivării lucrătorilor; productivitatea muncii;
- nivelul riscurilor de creditare și de altă natură;
- raportul dintre veniturile și cheltuielile legate de elaborarea, implementarea și prestarea serviciilor bancare;
- diferențierea calității serviciilor de același tip în funcție de preț (obișnuite și exclusive), specificul tipurilor de clienți (servicii individuale și de masă) și canalelor de distribuție.

## CONCEPȚII PRIVIND GESTIUNEA CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE

Autorul Dinculescu Elena-Silvia afirmă: „Aspecte privind managementul calității în domeniul bancar sunt relativ recente (anii '80 ai secolului al XX-lea constituie punctul de plecare), dar cercetările în domeniu demonstrează importanța preocupărilor susținute pentru îmbunătățirea continuă, mai ales în cadrul sistemelor bancare din statele dezvoltate”. [18]

Sistemul de gestiune a calității – totalitate a structurii organizatorice, metodelor, proceselor și resurselor necesare pentru implementarea și menținerea unor standarde de calitate la toate etapele de vânzare a produsului bancar. [19]

Conform viziunilor expuse de Olga Ștefaniuc, un sistem de gestiune a calității presupune prezența unui număr de elemente, care fac posibilă implementarea integrală a managementului calității [20]:

- elaborarea și implementarea politicii de calitate;
- menținerea raportului constant între calitate și satisfacția clienților;
- crearea unui sistem de planificare a calității, care să includă stabilirea obiectivelor de calitate, pregătirea personalului, implicarea fiecărui angajat în procesul de management al calității;
- descrierea proceselor, organigramelor, procedurilor, instrucțiunilor, adică organizarea modelului de management al procesului;
- implementarea sistemului de control al calității;

- implementarea sistemului de monitorizare a satisfacției clienților;
- implementarea sistemului de control intern al calității;
- asigurarea sistemului de gestionare a informațiilor privind calitatea proceselor și analiza calității de către conducere;
- asigurarea sistemului de îmbunătățire continuă a calității.

Cercetătorul Demkiv propune aplicarea următoarelor principii de constituire a sistemului de gestiune a calității în activitatea bancară [21]:

- Principiul orientării către client (succesul băncii depinde de satisfacția clienților);
- Principiul orientării în bază de proces (gestiunea calității produselor băncii este un proces, dar nu un complex de măsuri statice unice);
- Principiul abordării în bază de sistem (gestiunea calității produselor băncii este un proces complex integrat);
- Principiul abordării analitice (stabilirea sarcinilor calitative presupune validitatea metodelor de realizare a acestora);
- Principiul interacțiunii (activitatea comună a administrației și personalului băncii);
- Principiul instruirii și perfecționării (contribuirea la instruirea calitativă și dezvoltarea calitativă a lucrătorilor);
- Principiul îmbunătățirilor permanente (calitatea produselor bancare necesită o abordare sistemică și îmbunătățiri permanente);
- Principiul relațiilor reciproc avantajoase cu contragenții (baza reciproc avantajoasă contribuie la lărgirea posibilităților calitative ale tuturor participanților în relații).

## **TEHNICILE DE GESTIUNE A CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE**

În practica bancară a țărilor dezvoltate au fost dezvoltate și aplicate cu succes diverse metode de management al calității [20]: TQM, SiX Sigmas, ISO 9000.

Ideea principală a conceptului de management total al calității (TQM) constă în extinderea globală a conceptului de calitate și aprobarea procesului de gestionare a acestuia ca sarcină principală a managementului. Potrivit TQM, managementul general al sistemului calității include componente precum managementul operațional al calității în toate etapele ciclului de viață al produselor bancare, asigurarea calității interne și externe, planificarea și îmbunătățirea calității.

Obiectivele TQM postulează orientarea către client, prioritatea satisfacerii nevoilor acestuia, crearea unei experiențe pozitive pentru consumatori în comunicarea cu banca și îmbunătățirea continuă a calității serviciului. [22]

În același timp, următoarele domenii ale TQM sunt recunoscute ca [22]:

- Optimizarea timpului de procesare pentru tranzacții și produse cheie - plăți, împrumuturi, carduri de credit etc.;
- Reducerea timpului de așteptare pentru clienți; procesarea reclamațiilor scrise și verbale ale clienților, menținerea feedback-ului;
- Amabilitatea și competența personalului de comunicare cu consumatorii;
- Acuratețea și transmiterea la timp a informațiilor către clienți (inclusiv datele privind tranzacțiile finalizate);
- Deschiderea tarifelor și comisioanelor, fără taxe ascunse;
- Răspunsul rapid la întrebările clienților, minimizarea numărului de link-uri intermediare;
- Monitorizarea clienților și conturilor pierdute, analiza cauzelor.

Progresul în toate aceste domenii depinde, în primul rând, de acțiunile angajaților responsabili ai băncii. Prin urmare, se poate susține că managementul calității în instituțiile financiare este în

principal managementul personalului. Eficacitatea acțiunilor băncii, imaginea pe care aceasta o dobândește în mintea clienților - toate acestea sunt determinate de acțiunile clare ale anumitor persoane care îndeplinesc atribuții oficiale.

Conceptul SiX Sigmas (6 Sigma) este o abordare a perfecționării business-ului, care tinde să descopere și să înlăture erorile și cauzele lor prin concentrarea asupra parametrilor de ieșire critic importante pentru consumator. [23]

Elementele cheie ale filozofiei SiX Sigmas sunt [24]:

- *Satisfacția clientului.* Consumatorii determină nivelul calității muncii. Ei se așteaptă la produse de înaltă calitate, fiabilitate, preț adecvat, livrare la timp, servicii bune etc. Cerințele de calitate sunt ascunse în fiecare element al așteptărilor consumatorului. Banca trebuie să identifice și să îndeplinească toate aceste cerințe.

- *Determinarea proceselor, a indicatorilor acestora și a metodelor de control al procesului.* Pentru a îmbunătăți calitatea muncii, este necesar să privim procesele din punctul de vedere al consumatorului. Trebuie eliminate toate elementele de proces care nu aduc valoare consumatorului.

- *Munca în echipă și implicarea personalului.* Rezultatele muncii unei organizații sunt munca angajaților săi. Pentru a obține o calitate înaltă, fiecare angajat trebuie să fie interesat de muncă și interesat de obținerea de rezultate înalte. Implicarea angajaților duce la creșterea satisfacției clienților.

În mod tradițional, se consideră, că reglementarea internațională (iar în unele țări – și la nivel național) este efectuată prin certificarea instituțiilor bancare în baza standardelor ISO 9000, care impune crearea unui sistem de management al calității ca instrument pentru gestionarea calității produselor și proceselor bancare și care se aplică împreună cu standardul COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology).

Multe instituții bancare consideră ISO 9000 ca un element de bază practic pentru realizarea unei strategii de management total al calității. ISO 9000 oferă un proces și o structură care permite un progres real și măsurabil și un cadru flexibil care poate fi adaptat la o mare varietate de situații competitive, cum ar fi următoarele [25]:

- *Managementul riscurilor:* instrumente interne de evaluare care împiedică problemele mici să devină surprize mari.

- *Achiziții:* cunoștințe esențiale blocate în documente care altfel s-ar putea pierde în procesul de rotație sau restructurare a personalului.

- *Reducerea erorilor de tranzacție:* instrumente de control al procesului și control al calității. metodologie ușor recunoscută de clienți.

- *Management global:* proceduri și practici definite în mod constant între diferite site-uri și piețe.

ISO 9000 a contribuit pragmatic la un management mai eficient al timpului prin reducerea documentelor inutile și prevenirea erorilor. Elementele de control de proiectare ale ISO 9000 oferă o foaie de parcurs riguroasă pentru dezvoltarea de noi produse. Produsele și serviciile diferitelor instituții financiare se aseamănă din ce în ce mai mult, astfel încât clienții să primească practic același serviciu peste tot. Clienții așteaptă acum soluții personalizate și servicii individuale. Ei sunt solicitanți și critici, deseori mențin cel puțin trei sau patru conturi bancare paralele pentru a schimba mai ușor băncile, dacă performanța și serviciile nu sunt acceptabile. Sistemul de management bazat pe ISO 9000 oferă un cadru obiectiv pentru orientarea și acțiunea zilnică a afacerilor.

## **GESTIUNEA CALITĂȚII CA ELEMENT ALE MANAGEMENTULUI RELAȚIILOR BĂNCILOR CU CLIENȚII LOR**

Calitatea produselor bancare reprezintă un element important al sistemului de gestiune a relațiilor dintre bancă și clienții săi, precum și a competitivității și profitabilității instituției bancare. [17]

În acest context se utilizează termenul de „grijă față de client”, prin care se înțelege asigurarea unui serviciu de calitate, în orice moment, pentru clienții care îl solicită.

Aceasta are loc prin orientarea spre client. Unii experți afirmă: „Așezarea clientului pe primul loc, anticiparea nevoilor și problemelor lui, asigurarea serviciilor solicitate de el, conduc în final la diferențierea calitativă a serviciilor, cu beneficii importante asupra imaginii instituției financiare”. [11]

Orientarea către client este capacitatea de a înțelege așteptările clientului și de a găsi soluția corectă de satisfacere maximă a acestor așteptări. Ea este o abordare a business-ului orientată spre crearea produselor (serviciilor) comode și necesare pentru client în combinație cu o politică transparentă de prețuri. [26]

Gestiunea calității produselor bancare necesită integrare în sistemul de management al relațiilor cu clientele, care la rândul său reprezintă un proces de adaptare continuă a băncii la cerințele pieței, îmbunătățirea deciziilor de marketing, optimizarea procesului de vânzare, având ca scop principal cunoașterea mai amănunțită a clientelei, satisfacerea ei prin livrarea de noi produse și servicii mai calitative și la un preț cât mai convenabil. [27]

Unii experți sunt de opinia: „Clienții băncii sunt dornici de o calitate cat mai bună a serviciilor și de gamă diversificată a produselor. Pentru orice bancă, este vital ca produsele și serviciile pe care le oferă să fie prezentate pe piața cu succes, pentru a se atinge obiectivele de creștere și dezvoltare ale băncii și implicit ale sectorului bancar. Relația dintre client și bancă este foarte importantă și necesită să fie întreținută pentru a asigura loialitatea clienților și pentru a dezvolta cu aceștia relații pe termen lung. Managementul clientelei trebuie să aibă drept scop menținerea și dezvoltarea acestui fond de clienți, prin întâmpinarea necesităților lor. Relația bancă-client este un element cheie al ofertei băncii, fiind o componenta de bază a ofertei totale de produse și servicii ale unei bănci”. [28]

## **CLIENTUL NEDORIT CA PROBLEMĂ DE GESTIUNE A CALITĂȚII**

Studiul efectuat demonstrează, că în practica internațională, normele privind gestiunea calității produselor bancare în mare parte se referă la clienții cu valoare înaltă ca totalitate de beneficii obținute de către instituțiile bancare din deservirea lor. Iar clienților cu valoare mică li se oferă produse maximal standardizate, iar prin respectarea acestor standarde se apreciază calitatea deservirii.

Însă există anumite categorii de clienți, cărora băncile comerciale să le refuze în deservire sau să stabilească condiții mult mai dure de deservire în comparație cu prima categorie de clienți.

Către clienții nedoriți se referă clienții:

- Care încalcă frecvent normele bancare de deservire;
- Cu comportament dubios, cu tentative de operațiuni ilegale;
- Incluși în listele negre în baza informației executorilor judecătorești și birourile istoriilor de credit;
- Care refuză furnizarea informației despre el și activitatea lui la solicitarea băncii;
- Cu valoare negativă, care mai mult aduc pierderi băncilor decât câștiguri;
- Incluși în listele negre internaționale, naționale și interne.

Asupra lor, de regulă, standardele de calitate ale băncii nu se răspândesc. Dat fiind faptul, că listele negre în multe țări au un statut consultativ, de obicei, personalul băncilor face tot posibilul pentru a evita deservirea acestor clienți.

## IMPACTUL REGLEMENTĂRILOR BANCARE ASUPRA FUNCȚIONĂRII SISTEMELOR DE GESTIUNE A CALITĂȚII PRODUSELOR BANCARE

Drept o viziune clasică asupra calității produselor bancare, care adesea este abordată de către organele de supraveghere și instituțiile bancare, este măsura corespunderii deservirii bancare normelor legale aferente.

Între orientările principale noi ale activității bancare sunt:

- Gestiunea riscurilor bancare și implementarea sistemelor de gestiune a riscurilor bancare;
- Menținerea capacității de redresare și rezoluție a băncilor;
- Evitarea implicării băncilor în activități ilegale și combaterea fraudelor bancare.

Aceste reglementări, tind să limiteze volumul anumitor operațiuni (tranzacțiilor mari), precum și accesul anumitor categorii de clienți la anumite servicii. Pentru unii clienți sunt prevăzute condiții speciale de deservire (persoanele afiliate, angajații băncii).

Clientul modern trebuie să fie gata de solicitarea unui volum sporit de informații din partea băncii, lungirea timpului de derulare a unor operațiuni bancare din cauza necesității verificării datelor despre clienți, activitățile lor și proveniența mijloacelor bănești.

La fel, el este nevoit să suporte și unele consecințe ale funcționării sistemului de securitate financiară exprimate, de exemplu, prin blocarea unor operațiuni aparte sau posibilității efectuării unor operațiuni din conturile bancare. Toate acestea foarte des se prezintă ca o formă specifică a griii față de client.

Este remarcabil faptul, că pe parcursul ultimilor decenii organele reglementare bancară s-au dezis de prescripții exacte ale proceselor tehnologice în cadrul băncilor comerciale, cu excepția implementării unor standarde absolut necesare prestării unor servicii în cadrul sistemului bancar, ceea ce se poate interpreta ca un stimulente al procesului inovațional în domeniul examinat.

Un domeniu special al reglementării bancare este cel al *protecției consumatorilor produselor bancare*. Este importantă existența unui cadru legal distinct referitor la prezentarea explicită a drepturilor clienților în calitate de consumatori de produse bancare.

De regulă, în multe țări are loc o confuzie în această privință, băncile considerând drepturile consumatorilor doar referitoare la piața de bunuri și servicii nebankare, iar interpretarea legală față de sectorul bancar este foarte vagă. De asemenea, în multe țări, în legătură cu noile reglementări prudențiale în domeniul bancar, s-a format un dezechilibru important între drepturile și obligațiile băncilor și cele ale clienților lor. Acestea au drept rezultat practicile comerciale incorecte ale băncilor și clauzele contractuale abuzive impuse clienților. Iar eforturile organelor abilitate din diferite țări sunt orientate, în mare parte spre combaterea lor.

## CONCLUZII

Calitatea produselor bancare este noțiune complexă determinată de influența unui număr mare de factori și atitudinea părților implicate în procesul de prestare a serviciilor bancare. Concepțiilor de calitate a produselor bancare sunt în proces de continuă transformare. La fel, drept consecință, are loc perfecționarea sistemelor de gestiune a calității și a relațiilor instituțiilor bancare cu clienții lor. În același timp, are loc transformarea cadrului de reglementare aferent, având loc racordarea la imperatiile stringente ale perioadei actuale. Aceste două domenii interacționează în mod inevitabil, fiind simultan contradictorii în unele puncte de tangență. Însă cu toate transformările menționate rămâne neschimbată nevoia de satisfacere necesităților clienților, respectându-se interesele economic-financiare ale băncii comerciale și normele prudențiale al activității bancare. În mod inevitabil acest proces a generat anumite probleme, care necesită să fie soluționate.

## BIBLIOGRAFIE

1. Mistrean Larisa, *Direcții contemporane privind asigurarea calității produselor bancare*, Revista științifică a Universității de Stat din Moldova, 2011, nr.2(42), p. 132
2. Gribincea Alexandru, *Implementarea marketingului în activitatea băncilor din Republica Moldova și modalități de eficientizare a acestuia*, Revistă Științifică a Universității de Stat din Moldova, 2013, nr.2(62), p. 184-188
3. *Raportul annual al Mobiasbancă – Groupe Société Générale pentru anul 2017*, disponibil la [https://www.mobiasbanca.md/storage/com/dezv/4-info-econ-fin/year-reports/2017/4-RAPORT-ANUAL-2017\\_MBSG.pdf](https://www.mobiasbanca.md/storage/com/dezv/4-info-econ-fin/year-reports/2017/4-RAPORT-ANUAL-2017_MBSG.pdf), accesat la 21.09.2021
4. *Bănci corespondente*, <https://www.maib.md/ro/banci-corespondente>, accesat la 15.10.2021
5. *MAIB - apreciată pentru recunoaștere și calitate*, disponibil la <https://www.maib.md/ro/noutati/maib-apreciata-pentru-recunoastere-si-calitate/>, accesat la 21.09.2021
6. *Понятие банковского продукта и банковской услуги*, <https://studbooks.net/1878953/bankovskoe-delo/ponyatie-bankovskogo-produkta-bankovskoy-uslugi>, accesat la 18.10.2021
7. *Banking product*, <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/banking-product>, accesat la 18.10.2021
8. *Банковские продукты*, <https://discovered.com.ua/glossary/bankovskie-produkty/>, accesat la 19.10.2021
9. Legea Nr. 202 din 06.10.2017 privind activitatea băncilor, publicată la 15.12.2017 în Monitorul Oficial Nr. 434-439
10. *Понятие и виды банковского продукта*, <https://studfile.net/preview/6724294/page:3/>, accesat la 21.10.2021
11. *Calitatea serviciilor și relația bancă-clienti*, <https://administrare.info/economie/5745-calitatea-serviciilor-%C5%9Fi-rela%C5%A3ia-banc%C4%83-clien%C5%A3i>, accesat la 20.10.2021
12. Зинкевич В.А., Оптимизация продуктов как устойчивое конкурентное преимущество, [https://www.marketing.spb.ru/lib-special/branch/competitive\\_bank.htm](https://www.marketing.spb.ru/lib-special/branch/competitive_bank.htm), accesat la 13.10.2021
13. Product quality, <https://the-definition.com/term/product-quality>, accesat la 13.10.2021
14. Аламанова Ч., Сеитова Ж., *Взаимосвязь банковской конкуренции и качества банковских услуг*, <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-bankovskoy-konkurentsii-i-kachestva-bankovskih-uslug/viewer>, accesat la 18.10.2021
15. Gronroos C., A service quality model and its marketing implications / European Journal of Marketing, 1991, Vol. 18, № 4., p. 36-44
16. Popescu Mihai, *Produse și servicii bancare*, [http://www.seap.usv.ro/~ro/cursuri/FB/FB\\_III\\_PSB.pdf](http://www.seap.usv.ro/~ro/cursuri/FB/FB_III_PSB.pdf), accesat la 22.09.2021
17. Luchian Ivan, Filip Angela, *Abordările conceptuale ale gestiunii calității produselor bancare*. În: materialele Conferinței Internaționale Științifico-Practice “Creșterea economică în condițiile globalizării” ediția a XI-a, Institutul Național de Cercetări Economice, 13-14 octombrie 2016, Chișinău, Editura INCE, 2016, p. 90-95
18. Dinculescu Elena-Silvia, *Impactul calității serviciilor bancare asupra managementului instituțiilor de credit*, Analele Universității “Constantin Brâncuși” din Târgu Jiu, Seria Economie, Nr. 3/2011, p. 55
19. *Банковские услуги и операции*, <http://www.zavtrasessiya.com/index.pl?act=PRODUCT&id=1767>, accesat la 22.10.2021
20. Штефанюк Ольга, *Современные тенденции в управлении качеством банковских услуг*, [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/57-60\\_15.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/57-60_15.pdf), accesat la 22.10.2021
21. Демкив Ю. М., *Концептуальная система управления качеством банковских услуг*, <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>, accesat la 23.10.2021
22. *Система управления качеством для банков*, <http://www.web-standart.net/magaz.php?aid=9552>, accesat la 26.10.2021
23. Саакян Д., Искандарян Д., *Модель «Шесть сигм» как эффективный инструмент при минимизации операционных рисков в банках*, <https://sahakyan.files.wordpress.com/2010/03/wp12.pdf>, accesat la 27.10.2021
24. *6 Сигм*, [https://www.kpms.ru/General\\_info/SixSigma.htm](https://www.kpms.ru/General_info/SixSigma.htm), accesat la 29.10.2021
25. Bowen Robert D., *ISO 9000 is the new 'gold standard' for banking*, <https://silo.tips/download/iso-9000-is-the-new-gold-standard-for-banking>, accesat la 29.10.2021

26. Виноградова Мария, *Клиентоориентированный подход: слово – банкам*, <http://rfinance.ru/magazine/?id=11233&aid=11239&tid=13>, accesat la 30.10.2021
27. Ștăhovișchi Ada, *Elaborarea unui model de management al relației cu clientela în băncile din zonele transfrontaliere*, [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/394-397\\_4.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/394-397_4.pdf), accesat la 01.11.2021
28. *Analiza sistemului de management al clientelei in cadrul unei banci comerciale*, <https://www.rasfoiesc.com/business/management/Analiza-sistemului-de-manageme92.php>, accesat la 03.11.2021

**ANALIZA COMPARATIVA A PĂRȚILOR INTERESATE ÎN STANDARDELE  
INTERNAȚIONALE**  
**COMPARATIVE ANALYSIS OF STAKEHOLDERS IN INTERNATIONAL STANDARDS**

**Victor NICOLAESCU**

**Doctorand,**  
**Academia de Studii Economice din Moldova,**

[www.ase.md](http://www.ase.md)  
[nicolaescu.victor@gmail.com](mailto:nicolaescu.victor@gmail.com)

**Gheorghe TURCANU**

**ORCID: 0000-0003-4698-9988**

**Doctor, conferențiar universitar,**  
**Academia de Studii Economice din Moldova,**

[www.ase.md](http://www.ase.md),  
[gheorghe.turcanu@ase.md](mailto:gheorghe.turcanu@ase.md)

**Abstract:** *Current approaches in managerial theories and practices require a broader analysis of stakeholder relationship management. Some companies with a reactive and proactive vision have gone before the current trends and are already carrying out these studies, allocating resources and establishing strategies in this field. International institutions, from our point of view, have transferred these practices and implemented them as requirements for documentation developed in different forms: good practice guides, standards, regulations, etc. The vast experience of companies in the field of stakeholder relations management has been largely systematized, but it is at the discretion of each company whether to comply, as some stakeholders do not impose mandatory requirements. At the same time, in order to carry out a complex study of stakeholder requirements, it is necessary to make an introduction to the current regulations. This article contains an analysis of the main regulations containing guidelines & requirements for stakeholder management.*

**Key words:** *stakeholders, international standards, best practice guides, quality management, kakushin (innovation), kaihatsu (development) and kaizen (improvement), stakeholder requirements, risks, stakeholder management.*

**Abstract:** *Abordările actuale în teoriile și practicile manageriale impun o analiză mai amplă a gestiunii relațiilor cu părțile interesate. Unele companii având o viziune reactivă și proactivă au mers înaintea tendințelor actuale și realizează aceste studii, alocă resurse, stabilesc strategii în domeniul dat. Instituțiile internaționale, din punctul nostru de vedere, au preluat aceste practici și le-au implementat sub formă de cerințe în documentația elaborată sub formă de ghiduri de bună practică, standarde, regulamente etc. Experiența vastă a companiilor în domeniul gestiunii relațiilor cu părțile interesate a fost sistematizată în mare parte, dar este la discreția fiecărei companii de a lua decizia de conformare, atâta timp cât unele părți interesate nu impun cerințe obligatorii. Totodată, pentru a realiza un studiu complex a cerințelor părților interesate (PI), este necesar de a efectua o inițiere în reglementările actuale. Articolul dat conține o analiză a principalelor reglementări ce conțin îndrumări & cerințe pentru managementul PI.*

**Cuvinte cheie:** *stakeholderi / părți interesate, standarde internaționale, ghiduri de bune practici, managementul calității, kakushin (inovație), kaihatsu (dezvoltare) și kaizen (îmbunătățire), cerințele părților interesate, riscuri, management al părților interesate.*

**JEL CLASSIFICATION** M1 Business Administration



Abordările actuale, teoriile și practicile manageriale impun o analiză mai amplă a gestiunii relațiilor cu părțile interesate. Unele companii având o viziune reactivă și proactivă au mers înaintea tendințelor actuale și realizează aceste studii, alocă resurse, stabilesc strategii în domeniul dat. Instituțiile internaționale, din punctul nostru de vedere, au preluat aceste practici și le-au implementat sub formă de cerințe în documentația elaborată sub formă de ghiduri de bună practică, standarde, regulamente etc. Alte companii, încearcă să prindă "trenul", care este deja un "tren de mare viteză", iar pentru aceasta este necesară o implicare tot mai mare a managementului companiei la cel mai înalt nivel.

Cercetătorii au menționat "ignoranta sau managementul slab al părților interesate" ca unul din motivele principale care au condus la eșecul proiectului (Aaltonen, 2011; Chang, Chih, Chew, & Pisarski, 2013; Hietbrink, Hartmann, & Dewulf, 2012; Yang, Shen, Ho, Drew, & Xue, 2011; Zolin, Cheung, & Turner, 2012). Constatările indică faptul că problemele din mediul părților interesate sunt legate, în principal, de atributele și comportamentele influențate de părțile interesate și de înțelegerea și gestionarea acestora (Beringer, Jonas, & Kock, 2013, Fageha & Aibinu, 2013, Mitchell, Agle, & Wood, Moldoveanu, 2003), care necesită o analiză exhaustivă, o cunoaștere mai largă și o metodologie, tehnici și instrumente pentru managementul incluziunii pentru a putea fi evaluate, utilizate și gestionate eficient pentru a asigura bunăstarea și succesul proiectelor [Mahmoud Rajablu, Govindan Marthandan & Wan Fadzilah Wan Yusoff, "Managing for Stakeholders: The Role of Stakeholder-Based Management in Project Success", p.111].

Unii autori propun examinarea **managementului părților interesate** din punctul de vedere al formării și dezvoltării competențelor cheie ale unei organizații (Adner R., Helfat CE, 2003, Katkalo V., 2002, Kulesh VA, 2015, Prakhald K., 2003).

Ei interpretează conceptul de competență organizațională ca cunoștințe, abilități și experiența unei organizații care asigură implementarea proceselor de afaceri de rutină prin competențe funcționale, formarea și reconfigurarea resurselor strategice și a proceselor de afaceri prin competențe dinamice, crearea și dezvoltarea stabilă a avantajelor competitive durabile într-un mediu extern dinamic datorat competențelor-cheie (Nikiforova L.E., Khoroshun E.A., 2016). Competențele cheie reprezintă, în esență capacitățile în autodezvoltare ale unei organizații de a crea valoare în prezent și în viitor, replicate dificil de către concurenți și jucători din industrii/piețe conexe și din alte industrii/piețe.

Datorită faptului că, pe de o parte, obiectivele și prioritățile organizației și ale fiecărei părți interesate sunt unice și, în plus, pot fi contradictorii și, pe de altă parte, fără această interacțiune bazată pe principiile complementarității resurselor și competențelor, este imposibil să se producă valoare în condițiile de schimbare continuă în preferințele consumatorilor, dezvoltarea strategiei de gestionare a interacțiunii cu părțile interesate a organizației vizează maximizarea utilizării noilor oportunități, gestionarea proactivă prin utilizarea potențialului părților interesate, minimizând în același timp impactul amenințărilor [Khoroshun E.A., Nikiforova L.E.p.–457-470.].

Procesele de **management al părților interesate** sunt reflectate în toate standardele internaționale și naționale recunoscute, în special în ISO 21500, ICB IPMA, PMBOK PMI, P2M, STC SOVNET, P-4R. Vom analiza unele dintre aceste abordări, în care structura și conținutul proceselor părților interesate sunt descrise mai detaliat [8, Ципес Г. Л., Шадаева Н. М.].

Procesele de gestionare a părților interesate au fost descrise pentru prima dată în standardul **PMBOK PMI** în cea de-a patra ediție, la capitolul ce se referă la gestionarea comunicațiilor. În cea de-a cincea ediție curentă a standardului, aceste procese constituie un domeniu de expertiză separat și includ următoarele etape:



**Figura 1. Gestiunea părților interesate conform standardului PMBOK PMI**

Descrierea proceselor este dată în formatul tradițional pentru acest standard: "intrări - instrumente și metode - ieșiri".

Toate proiectele au părți interesate. Dacă nu ar exista această abordare, proiectul nu ar exista. Cel puțin, sponsorul proiectului este un factor interesat care se așteaptă să primească livrările proiectului. De obicei, există așteptări pentru a le primi la un anumit moment, cost, nivel de calitate sau alte criterii.

Managerul de proiect trebuie să știe cine sunt părțile interesate și să își gestioneze activ așteptările. Ați fi surprins cât de multe probleme au apărut din cauza părților interesate care au fost ignorate pentru că erau considerate minore. Dar acei actori minori pot derula un proiect la fel cum poate unul major[21].

Proiectele nu există în mod izolat. Chiar dacă sunt definite sumar, bugetul, programul și domeniul de activitate, proiectul este încă supus influențelor externe. Proiectul există într-un mediu „politic”, populat de toți cei care au o anumită miză sau interes pentru rezultatul proiectului. Acest mediu politic și așteptările părților interesate reprezintă un risc semnificativ pentru un proiect. Este puțin probabil ca cerințele tuturor părților interesate să coincidă și vor căuta să influențeze proiectul pentru a răspunde propriilor cerințe. Presiunea din partea părților interesate generează schimbări și schimbarea crește complexitatea sarcinii de management, periclitând costurile și certitudinea programului. Cu toate acestea, dacă punctele de vedere ale părților interesate ale proiectului nu sunt abordate și dacă părțile interesate nu sunt implicate în dezvoltarea proiectului, atunci este puțin probabil ca proiectul să ofere o valoare optimă tuturor celor implicați. Este important ca managerii de proiect să realizeze un echilibru corect între implicarea părților interesate și izolarea proiectului de influența externă pentru a obține livrarea pe cost și timp, dar și pentru a maximiza beneficiile pentru client și părțile interesate ale acestuia[20].

Un element interesant al noului standard ISO 9001:2015 este „Înțelegerea nevoilor și așteptărilor părților interesate” (clauza 4.2). În ISO 9001 este definit ca o persoană sau un grup care poate afecta sau poate fi afectat de acțiunile organizației. Unii autori menționează că ”o greșeală comună este includerea doar a clientului și uitarea de multe alte părți interesate care au influență asupra organizației”[17]. Trebuie să utilizăm tehnici de brainstorming pentru a identifica părțile interesate externe și interne relevante, de ex. clienți, parteneri, utilizatori finali, furnizori externi, proprietari, acționari, angajați, sindicate, agenții guvernamentale, autorități de reglementare, comunitate locală[19].

După ce au fost identificate părțile interesate, trebuie să identificăm nevoile și așteptările lor. Managerii departamentali ar trebui să identifice și să enumere nevoile și așteptările oricărei părți interesate în relație cu departamentul lor care ar putea avea un impact potențial asupra realizării obiectivelor și politicii organizației dvs., a conformității produselor, serviciilor și sistemului nostru de management. De asemenea, ar trebui să fie descrise și înțelese așteptările părților relevante și modul în care intenționați să faceți față cerințelor lor prin intermediul sistemului de management.

Comunicarea cu părțile interesate - în special în ceea ce privește obligațiile legale și de conformitate este vitală. Comunicarea cu părțile interesate ar trebui să se bazeze pe date de

performanță generate de QMS-ul dvs., care va necesita monitorizare și măsurare solide pentru a vă asigura că datele sunt fiabile. Ar trebui să vă asigurați că un proces de monitorizare și măsurare este inclus în programul de audit intern (care duce la acțiuni corective), astfel încât organizația dvs. să se poată asigura că procesele de verificare sunt validate și că datele pe care le comunică sunt corecte[18].

O parte din etosul ISO 9001 îl constituie îmbunătățirea continuă. Prin comunicarea cu părțile interesate putem identifica ceea ce trebuie să oferim pentru a ne asigura că așteptările lor sunt îndeplinite. Acolo unde apar probleme, vom învăța de la ei și vom schimba modul în care acționăm pentru a asigura o experiență mai bună. ISO 9001 este un sistem de management al calității care va adăuga valoare organizației. Noul element care s-a concentrat asupra părților interesate ne ajută să aruncăm o privire mai profundă asupra proceselor noastre și să le îmbunătățim. Acest lucru poate duce la oportunități mari de creștere și dezvoltare.

În **managementul de proiect japonez (JPM)**, dezvoltarea și aplicarea termenului kaizen se rotește în jurul unor categorii precum întreținerea productivă totală (TPM) și managementul calității totale (TQM), care a fost folosit de producătorii japonezi de zeci de ani. Sistemul Kanban este un sistem de planificare pentru producția de JIT. Este o modalitate excelentă de a promova îmbunătățirea și de a menține un nivel ridicat de producție. Aceste filozofii de management sunt utilizate în procese precum cele din producție, inginerie sau managementul afacerilor, care implică abordarea proiectelor.

În pofida diverselor exemple de filozofii și ideologii originare din Japonia, nu a existat nicio standardizare oficială a filozofiei JPM sau un termen special de management al proiectului folosit în trecut. În 2001, a fost generată o nouă versiune a metodei JPM, și anume, Managementul proiectelor și programelor (**P2M**), care a apărut ca primul ghid standard japonez pentru managementul proiectelor și programelor pentru inovarea întreprinderilor. Acesta a fost dezvoltat de o echipă condusă de profesorul Shigenobu Ohara, cu sprijinul Ministerului Economiei și Industriei din Japonia, unde a fost gestionat de Centrul de certificare a managementului de proiecte (PMCC) (Asada, 2005; Ohara, 2006; Crawford, 2009) [LOW FOON SIANG, p.2,].

În standardul japonez **P2M**, accentul se pune pe abordarea valorică a managementului de proiect și program. Standardul P2M implică identificarea și evaluarea continuă a valorii, deoarece managementul valorii permite în cele din urmă maximizarea utilității rezultatului proiectului pentru părțile interesate.

Astfel, obiectivele procesului de management al părților interesate în standardul P2M sunt satisfacția părților interesate și a clienților, realizarea obiectivelor necesare ale proiectului precum și dezvoltarea întregii companii. Gestionarea părților interesate de la P2M include trei procese de bază:



**Figura 2. Gestiunea părților interesate conform standardului P2M**

*Sursa: Sistematizat de autor*

Suportul informațional al proceselor de lucru se realizează folosind diverse surse - bazele de date ale clienților, propriile experiențe, precum și cele mai bune practici din alte companii.

Ulterior, companiile japoneze au cunoscut o depresie deflaționistă în anii 90. Pentru a supraviețui și a-și recăpăta competitivitatea globală, japonezii au căutat soluții în kaikaku (reformă sau reforme inovatoare) de gestionare, organizare și tehnologie. Kaikaku Project Management (**KPM**) este o versiune avansată a P2M. KPM constă din trei elemente japoneze semnificative pentru performanțe de succes: 3K - kakushin (inovație), kaihatu (dezvoltare) și kaizen (îmbunătățire). În

modelele organizaționale, sunt propuse modele de proiecte 3S (schemă, sistem, serviciu) în ceea ce privește ciclul de viață în paradigma de creare a valorii, iar KPM este nucleul integrării și inovării prin metodologia combinată 3S/3K. Companiile care își construiesc organizațiile cu elementele KPM, și anume inovația, dezvoltarea și reforma, deși sunt conștiente de modelele de proiect, vor avea un sistem de management de proiect care funcționează bine și, de cele mai multe ori, proiecte vor avea succes. Metoda KPM explorează metodologia îmbunătățită a implementării strategiei sub forma colaborărilor laterale și transversale [Low Foon Siang, Chong Heap Yih, p. 194].

Poate, în forma cea mai detaliată, o descriere a proceselor de gestionare a părților interesate poate fi găsită în **modelul P-4R**. Proiectele au de obicei un număr semnificativ de părți interesate diferite, în funcție de tipul de proiect, amploarea și complexitatea acestuia. În consecință, managerul de proiect trebuie să identifice și să clasifice toate părțile interesate cât mai curând posibil, să identifice nivelul lor de interes și influență asupra proiectului și să analizeze așteptările lor individuale. Aceste constatări inițiale ar trebui revizuite și actualizate în mod regulat, deoarece, în diferite etape ale ciclului de viață al proiectului, numărul părților interesate, cerințele și influența acestora, precum și atitudinea lor față de proiect și față de alte părți interesate se pot schimba.

R. Ding a propus modelul P-4R, în care managementul părților interesate este privit ca un proces unificat, iterativ. Acest model constă în patru etape cheie (cerințe, roluri, riscuri și interacțiuni) [Ципес Г. Л., Шадаева Н. М., с.141-144].



**Figura 3. Gestiunea părților interesate în modelul P-4R**  
*Elaborat de autor*

Într-o anumită măsură, organizația bazată pe gestionarea semnalelor slabe încearcă să depășească părțile interesate în căutarea unor noi oportunități de dezvoltare datorită competențelor sale dinamice și să convingă părțile interesate de avantajele reciproce ale cooperării, obținând în același timp avantaje competitive suplimentare.

Managementul părților interesate este cuprins de standardul **ISO 21500**, standard internațional pentru proiect management. Suntem de acord că ”adevărul este că ISO 21500 nu este în sine un plan pentru managementul părților interesate” [14].

În continuare vom prezenta succint cerințele de țin nemijocit de managementul părților interesate.

**4.3.9 Identificarea părților interesate.** Scopul identificării părților interesate este de a determina persoanele, grupurile sau organizațiile afectate de proiect sau care afectează proiectul și de a documenta informații relevante cu privire la interesul și implicarea lor.

**4.3.10 Gestionarea părților interesate.** Scopul Gestionării părților interesate este de a oferi o înțelegere și atenție adecvată nevoilor și așteptărilor părților interesate. Acest proces include activități precum identificarea preocupărilor părților interesate și soluționarea problemelor. Trebuie făcută o analiză detaliată a părților interesate și a impactului pe care acestea ar putea să-l aibă asupra proiectului pentru a permite managerului de proiect să profite la maximum de contribuția lor la proiect. Din acest proces pot fi elaborate planuri prioritare de gestionare a părților interesate.

**4.3.38 Planul de comunicare.** Scopul planului de comunicări este de a determina informațiile și nevoile de comunicare ale părților interesate. Factorii pentru succesul proiectului includ identificarea nevoilor de informații ale părților interesate și a oricărui nevoi de informații obligatorii,

... și determinarea unui mijloc adecvat de satisfacere a acestor nevoi. Acest proces ar trebui să înceapă din timp în planificarea proiectului în urma unei identificări și a unei analize a părților interesate și ar trebui revizuit în mod regulat și revizuit după caz. Planul de comunicații definește cerințele de informare și ar trebui să fie ușor accesibil de către părțile interesate corespunzătoare pe tot parcursul proiectului.

Deci, diferențele între ISO 21500 și PMBoK® Guide referitor la managementul părților interesate îl prezentăm în tabelul de mai jos[12].

**Tabelul 1**

Părțile interesate în procese

| ISO 21500                   | PMBoK® Guide                        |
|-----------------------------|-------------------------------------|
| 4.3.9 Identify Stakeholders | 13.1 Identify Stakeholders          |
|                             | 13.2 Plan Stakeholder Management    |
| 4.3.10 Manage Stakeholders  | 13.3 Manage Stakeholder Engagement  |
|                             | 13.4 Control Stakeholder Engagement |

*Sursa: Stanislaw Gasik, Comparison of ISO 21500 and PMBOK® Guide, p.6*

International Competence Baseline of the International Project Management Association (**ICB IPMA**) este un standard care descrie cerințele internaționale de competență pentru profesioniștii din managementul de proiect (MP) dezvoltate de asociația internațională de management de proiect. Asociația Internațională pentru Managementul Proiectelor (IPMA) este înregistrată în Elveția ca organizație profesională necomercială, a cărei funcție principală este de a promova dezvoltarea și aplicarea pe scară largă în practică a metodelor și instrumentelor MP din diferite țări ale lumii.

IPMA a fost înființată în 1965 ca un forum pentru schimbul de experiență de către managerii de proiect care lucrează în diferite țări ale lumii. În 1967, la Viena a avut loc primul congres internațional IPMA. Membrii IPMA sunt în principal asociații naționale de MP. În prezent, asociația include 55 de țări. ICB conține o descriere a trei grupuri de competențe sau elemente de competență[15]:

1. **Competență tehnică** - concepută pentru a descrie elementele fundamentale ale competenței care caracterizează esența însăși a managementului de proiect, de exemplu, „Managementul achizițiilor și contractelor”.

2. **Competență comportamentală** - concepută pentru a descrie elementele care caracterizează personalitatea și comportamentul unui specialist din punctul de vedere al competenței sale în domeniul managementului de proiect, de exemplu, „Conflicte și crize”.

3. **Competență contextuală** - concepută pentru a descrie elemente legate de mediul proiectului. Acest domeniu include elemente de competență care caracterizează capacitatea unui manager de proiect de a funcționa într-o organizație axată pe proiecte, inclusiv capacitatea de a construi relații cu manageri de linie, de exemplu, „Implementarea unui portofoliu de proiecte și programe”.

Astfel, în total în standardul ICB sunt descrise de 46 de competențe, structurat în trei grupuri de competențe.

Menționăm că anume în cadrul competențelor comportamentale se identifică cerințe ce se referă la managementul părților interesate, și anume: 2.10.Consultarea (implicarea părților interesate a fost realizată pe parcursul metodei) și 2.14.Aprecierea valorilor (implicarea părților interesate a fost realizată pe parcursul metodei. Principiile guvernantei ghidează alinierea la valorile părților interesate)[ Michael Young, Reinhard Wagner, p.8].

**PRINCE** a fost inițial dezvoltat de agenția guvernamentală britanică Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA). Aceasta a fost proiectată inițial pentru proiecte IT guvernamentale, dar s-a apreciat că metoda inițială putea fi aplicată proiectelor în general și nu doar

proiectelor IT. Prin urmare, în 1996 și după o revizuire considerabilă, PRINCE2 a fost lansat ca o metodă generică de gestionare a proiectelor. Metoda continuă să evolueze ca o abordare generică a managementului de proiect prin diferitele revizii din 2002, 2005 și 2009. PRINCE2 oferă o serie de procese care pot fi adaptate și utilizate cu orice proiect mare sau mic, sector public sau privat. În acei ani a devenit standardul de facto pentru managementul de proiect în multe organizații din întreaga lume.

Implicarea părților interesate este procesul de identificare și comunicare eficientă cu acele persoane sau grupuri care au interes sau influență asupra rezultatului proiectului. De obicei se realizează la nivelul programului.

Toate proiectele trebuie să aibă un anumit nivel de implicare a părților interesate, în special dacă nu fac parte dintr-un program. Părțile externe ale echipei de management de proiect pot exercita o influență puternică asupra unui proiect.

Pentru reușita proiectului este esențială o comunicare eficientă cu părțile interesate cheie, atât interne cât și externe pentru companie, managementul programului sau organizația clienților. Implicarea părților interesate este o procedură cu 6 pași[6]:

1. Identificarea părților interesate (Cine?)
2. Crearea și analizarea profilurilor părților interesate (Ce?)
3. Definierea strategiilor de implicare a părților interesate (Cum?)
4. Planificarea implicării (Cind?)
5. Implicarea părților interesate (Acțiune)
6. Măsurarea eficienței (Rezultate)

Standardele și liniile directoare existente dezvăluie diverse aspecte ale abordării părților interesate, care permit companiei să creeze un set unic de metode, procese, resurse, reguli, raportare și comunicații care să permită un dialog eficient cu părțile interesate și să stabilească obiective de dezvoltare pe termen lung. Construirea de relații eficiente și reciproc avantajoase cu părțile interesate care să asigure o dezvoltare durabilă pentru companie necesită integrarea managementului implicării părților interesate în sistemul de management al companiei în ansamblu. **Seria AA1000** este un set metodologic și practic de standarde și îndrumări pentru implementarea în management a unui model al părților interesate.

Setul de standarde din Seria AA1000 este un ghid practic sistematic, care include cele mai bune practici istorice și moderne, evoluții teoretice și rezultatele cercetărilor științifice și practice, dezvoltări metodologice ale diferitelor companii, precum și experiență în documentarea celor mai importanți pași, procese și rezultate legate de implementarea abordării părților interesate. Acest complex folosește abordările, instrumentele și metodele descrise în Freeman (1984), precum și propriile metode. Seria AA1000 include în prezent o serie de documente[16]:

- AA1000SES 2010 (standard pentru implicarea părților interesate)
- AA1000AS 2008 (standard de verificare)
- AA1000APS 2008 (declarație de principii ale AccountAbility)
- AA1000 Standards Governance (standard de conducere)
- Guidance for AA1000AS 2008 Assurance Providers (Ghid pentru verificatori)
- Guidance for Reporting Organizations Seeking Assurance to AA1000 (un ghid pentru companiile raportoare care selectează verificatorii)
- Guidance note for Stakeholders 2009 (un ghid pentru părțile interesate)
- Stakeholder Engagement Practitioners' Perspectives (partea 1) (experiența privind implementarea abordării părților interesate, partea 1)
- Stakeholder Engagement Practitioners' Perspectives (partea a 2-a) (experiența privind implementarea abordării părților interesate, partea a 2-a)

Două standarde care sunt din ce în ce mai utilizate în calitate de etalon pentru „implicarea efectivă a părților interesate” sunt **ISO 26000** și **GRI G4**.

Fiecare standard internațional ISO reprezintă un consens global asupra nivelului superior de dezvoltare în subiectul respectivului standard și ISO 26000 nu este diferit. Standardul intenționează să ajute organizațiile să contribuie la dezvoltarea durabilă, încurajându-le să depășească simpla conformitate legală și să sprijine în mod activ comunitățile în care activează în beneficiul comunității și organizației. În aplicarea ISO 26000, este recomandabil ca o organizație să ia în considerare diversitatea socială, de mediu, juridică, culturală, politică și organizațională, precum și diferențele de condiții economice, concomitent cu normele internaționale de comportament. ISO 26000 oferă orientări cu privire la:

1. Concepte, termeni și definiții legate de responsabilitatea socială
2. Istoric, tendințe și caracteristici ale responsabilității sociale
3. Principiile și practicile referitoare la responsabilitatea socială
4. Subiecții de bază și probleme ce țin de responsabilitate socială
5. Integrearea, implementarea și promovarea comportamentului social responsabil în întreaga organizație și, prin politicile și practicile sale, în sfera sa de influență
6. Identificarea și implicarea părților interesate
7. Comunicarea angajamentelor, performanței și a altor informații legate de responsabilitatea socială.

Percepția și realitatea performanței unei organizații cu privire la responsabilitatea socială pot influența, printre altele:

1. Avantajul competitiv
2. Reputația
3. Capacitatea de a atrage și de a menține lucrători sau membri, client sau utilizatori
4. Menținerea moralului, angajamentului și productivității angajaților
5. Viziunea investitorilor, proprietarilor, donatorilor, sponsorilor și a comunității financiare
6. Relația cu companiile, guvernele, mass-media, furnizorii, colegii, clienții și comunitatea în care își desfășoară activitatea.

Nimic din cele de mai sus nu se întâmplă fără a recunoaște importanța părților interesate și a implicării proactive a părților interesate. Articolul 5 din standard vizează două practici de responsabilitate socială:

1. Recunoașterea de către organizație a responsabilității sale sociale și
2. Identificarea și implicarea părților interesate.

Global Reporting Initiative (GRI) este o organizație non-guvernamentală bazată pe o rețea care își propune să conducă la sustenabilitate și raportări de mediu, sociale și guvernanta (ESG). GRI are, de asemenea, „Puncte focale” regionale în Australia, Brazilia, China, India și SUA. GRI oferă linii directoare pentru a sprijini organizațiile interesate să raporteze pe teme acoperite de ISO 26000, ca parte a cadrului său complet de raportare a sustenabilității, creat printr-un proces internațional multi-stakeholder, process bazat pe consens. A patra ediție a liniilor directoare „G4” include Principiile de raportare, dezvoltările standard și un manual de implementare pentru pregătirea rapoartelor de sustenabilitate de către organizații, indiferent de dimensiunea, sectorul sau locația lor. Orientările oferă, de asemenea, referințe pentru toți cei interesați de dezvoltarea abordării de guvernare și performanței mediului, performanței sociale și economice și impactului organizațiilor [Lynda Bourne, “Stakeholder Management is no longer optional. Effective Stakeholder Engagement”, p.2-3].

Astfel, managementul părților interesate este abordat diferit în diferite standarde – de la cerințe cu privire la identificarea și implicarea părților interesate, până la detalirea diferitor instrumente și

tehnici aplicabile la fiecare etapă a gestiunii stakeholderilor. Totuși, alegerea standardului rămâne la discreția întreprinderii.

### **Concluzii:**

1. Cercetarea accentuează rolul hotărâtor a gestionării părților interesate în cadrul proiectelor, care implică o analiză detaliată și o metodologie concretă de gestionare a lor. Acest fapt presupune și diferite tehnici și metode pentru implicarea părților interesate, precum și metode pentru evaluarea impactului implicării părților interesate. În acest sens, managementul părților interesate reprezintă una dintre competențele cheie ale unei organizații. Competențele cheie reprezintă, în esență capacitățile în autodezvoltare ale unei organizații de a crea valoare în prezent și în viitor, replicate dificil de către concurenți și jucători din industrie/piețe conexe și din alte industrii/piețe.

2. Cercetarea cuprinde analiza proceselor de management al părților interesate ce sunt reflectate în diferite standardele internaționale și naționale recunoscute, în special în PMBOK PMI, ISO 9001:2015, managementul de proiect japonez (JPM), modelul P-4R, ISO 21500:2021, International Competence Baseline of the International Project Management Association (ICB IPMA), PRINCE, setul de standarde din Seria AA1000, ISO 26000, GRI G4 etc.

Din punctul nostru de vedere, unele teorii și practici internaționale apar în publicațiile internaționale cu mare întârziere, ceea ce poate să ne conducă spre ideea că anumite economii sunt mai închise, mai rezervate din punct de vedere a transparenței și diseminării informațiilor și experienței practice.

3. Managementul părților interesate impune implicarea mai activă a managerilor de la toate nivelurile ierarhice, ceea ce va avea drept finalitate minimizarea riscurilor în afaceri și sporirea performanțelor organizaționale.

4. În lucrare sunt sistematizate și evidențiate elementele specifice ale managementului părților interesate prin prisma cerințelor standardelor evidențiate mai sus. Managementul părților interesate este reflectat în mod diferit în standarde – de la cerințe cu privire la identificarea și implicarea părților interesate, pînă la detalirea diferitor instrumente și tehnici aplicabile la fiecare etapă a gestiunii stakeholderilor.

### **Bibliografie**

1. Khoroshun E.A., Nikiforova L.E. (2017) Steykkholder-menedzhment kak faktor formirovaniya klyuchevykh organizatsionnykh kompetentsiy [Steaholder management as a factor in formation of key organizational competencies]. Voprosy innovatsionnoy ekonomiki. 7. (4).–457-470. doi:10.18334/vinec.7.4.38692
2. LOW FOON SIANG, “Application of Japanese Project Management Methods (P2m/Kpm) in Japanese Organisations in Japan and Malaysia”, A thesis submitted to the Faculty of Engineering and Science, Universiti Tunku Abdul Rahman, in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Science March 2015, p.2, [http://eprints.utar.edu.my/1903/1/JaslynLowFS Thesis after viva.pdf](http://eprints.utar.edu.my/1903/1/JaslynLowFS%20Thesis%20after%20viva.pdf)
3. Low Foon Siang, Chong Heap Yih, “A Comparative Approach of Japanese Project Management in Construction, Manufacturing and IT Industries”, The 8th International Conference on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences 57 (2012 ) 193 – 200, p. 194.
4. Lynda Bourne, “Stakeholder Management is no longer optional. Effective Stakeholder Engagement”, PM World Journal, Vol. IV, Issue XII – December 2015, [https://mosaicprojects.com.au/Mag\\_Articles/ESEI-11-stakeholder-management-is-no-longer-optional.pdf](https://mosaicprojects.com.au/Mag_Articles/ESEI-11-stakeholder-management-is-no-longer-optional.pdf), vizualizat pe 09.07.2019.



5. Mahmoud Rajablu, Govindan Marthandan & Wan Fadzilah Wan Yusoff, “Managing for Stakeholders: The Role of Stakeholder-Based Management in Project Success”, Faculty of graduate school of management, multimedia university, 63100, Cyberjaya, Malaysia, p.111, [https://www.researchgate.net/publication/271138669\\_Managing\\_for\\_Stakeholders\\_The\\_Role\\_of\\_Stakeholder-Based\\_Management\\_in\\_Project\\_Success](https://www.researchgate.net/publication/271138669_Managing_for_Stakeholders_The_Role_of_Stakeholder-Based_Management_in_Project_Success)
6. Managing Successful Projects with PRINCE2, London, 2009, p.42, [https://www.viableprojects.eu/fileadmin/pdf/Vergleich/PRINCE2-and-the-IPMA-Competence-Baseline-ICB3.pdf](https://books.google.md/books?id=9Oa2MFvhRIMC&pg=PA42&lpg=PA42&dq=prince2+stakeholder+management&source=bl&ots=hI5I2NGfKH&sig=ACfU3U3W74eFeF05MhF623wJA3z5RCOBVw&hl=ro-MD&sa=X&ved=2ahUKEwjC8bLh8dDoAhXO-6QKHcXZB1s4ChDoATABegQICxAs#v=onepage&q=prince2%20stakeholder%20management&f=false, vizualizat pe 01.07.2019.</a></li><li>7. Michael Young, Reinhard Wagner, „PRINCE2® and the IPMA® Competence Baseline (ICB®3)”, White Paper May 2015, p.8, <a href=)
8. Ципес Г. Л., Шадаева Н. М., „Управление отношениями с заинтересованными сторонами проекта: от простого к сложному (часть 1)”, Школа управления проектами, с.141-144, <https://grebennikon.ru/article-znjm.html>.
9. ISO 21500:2021, Project, programme and portfolio management — Context and concepts, <https://www.iso.org/standard/75704.html>
10. ISO 9001:2015, SM SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de management al calitdtii. Cerinte.
11. ISO 26000 Social responsibility, <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
12. <http://www.sybena.pl/dokumenty/ISO-21500-and-PMBoK-Guide.pdf>, vizualizat pe 28.06.2019.
13. [https://pmi-netherlands-chapter.org/images/stories/PMI-data/events-chaptermeetings/PMINLCH\\_26-02-2013\\_ISO-21500-from-a-stakeholders-angle.pdf](https://pmi-netherlands-chapter.org/images/stories/PMI-data/events-chaptermeetings/PMINLCH_26-02-2013_ISO-21500-from-a-stakeholders-angle.pdf), vizualizat pe 25.06.2019.
14. <https://projectmanagers.org/iso-21500/stakeholder-management-iso-21500/>, vizualizat pe 21.06.2019.
15. <https://www.cfin.ru/itm/project/standards.shtml>, vizualizat pe 29.06.2019.
16. <https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/AccountAbility.shtml#ftn9>, vizualizat pe 03.07.2019.
17. <https://www.cgbusinessconsulting.com/iso-9001-interested-parties/>, vizualizat pe 06.06.2019.
18. <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/4.2-understanding-the-needs-and-expectations-of-interested-parties.htm>, vizualizat pe 15.06.2019.
19. <https://www.iso9001help.co.uk/4.2%20Interested%20Parties.html>, vizualizat pe 06.06.2019.
20. <https://www.pmi.org/learning/library/stakeholder-management-task-project-success-7736>, vizualizat pe 03.06.2019.
21. <https://www.projectengineer.net/project-stakeholder-management-according-to-the-pmbok/>, vizualizat pe 03.06.2019.

## **QUALITY MANAGEMENT IN CONDUCTING AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS**

**Liudmila LAPITKAIA**

**ORCID: 0000-0001-9739-0495**

*Doctor, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova*

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[liudmila@ase.md](mailto:liudmila@ase.md)

### **ABSTRACT**

*The International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) has finalized new standards for audit quality control, one of which discloses the provisions of quality management in auditing financial statements. The purpose of this article is to analyze the changes that have been made by the International Standards on Auditing Board in order to improve the quality of auditing, namely in International Standard on Auditing (ISA) 220 Quality control for an audit of financial statements. The article examines the components of the audit firm's quality control system, while paying attention to two new components in the audit firm's quality control system. In conclusion, proposals are made for improving the quality control system of an audit firm, taking into account changes in International Standards on Auditing (ISA).*

**KEYWORDS:** *audit, quality control, audit risks, quality management elements*

**JEL CLASSIFICATIONS:** **M42**

### **INTRODUCTION**

The issues of quality control of audit of financial statements at the level of an audit firm have recently become very important. In this regard, in September 2020, at its meeting, the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) presented the final version of the updated International Auditing Standard 220, which became the result of a large-scale project to improve audit quality. It should be noted that the current ISA 220 "Quality control in the audit of financial statements" in the updated format has changed its name to ISA 220 "Quality Management for an Audit of Financial Statements" is in force at the beginning and establishes the requirements for quality control when auditing financial statements.

In accordance with the provisions of this standard, it is the responsibility of the audit firm to establish a system, policies and procedures for quality control that provide reasonable assurance that: the firm and its employees comply with professional standards and applicable legal and regulatory requirements and the opinions issued by the firm are appropriate in the specific circumstances.

Responsibilities of the audit firm to implement a quality control system, which, in accordance with the provisions of ISA 220 "Quality control in the audit of financial statements" [1], must contain the following elements:

- *management responsibility for quality within the firm;*
- *relevant ethical requirements;*
- *acceptance and continuation of client relationships, acceptance and execution of specific assignments;*
- *human resources;*
- *completing the task;*
- *monitoring.*

**Management's responsibility for quality within the audit firm** includes the establishment of policies and procedures to be applied by the company's employees, as well as the availability of certain experience and appropriate authority of managers.

**The ethical principles of the quality control policy and procedures** should ensure that the requirements are met, that auditors, responsible persons immediately report violations of the principle of independence or the quality control procedures themselves. At least once a year, the audit firm must receive written confirmation of the implementation of quality control policies and procedures related to the principle of independence from all employees of the firm who are concerned with the implementation of ethical principles. The explanatory materials specify that the fundamental principles to be followed are specified in the Code of Ethics, namely: honesty, objectivity, professional competence and appropriate attitude, confidentiality, professional behavior. To implement these principles there are necessary^

- ✓ *professional and competent management of an audit;*
- ✓ *the staff has appropriate education and continuous professional training;*
- ✓ *monitoring;*
- ✓ *establishment and implementation of quality control procedures.*

In accordance with the provisions of the Law on the Audit of Financial Statements of the Republic of Moldova, an auditor who has audited an entity for seven consecutive years may audit the same entity only two years after the last audit. [2]

**In terms of accepting an offer or continuing a relationship with a client**, the audit firm should develop policies and procedures for accepting the client's offer or continuing or terminating the relationship with him. These procedures should relate primarily to: the competence of the auditors and the ability to provide appropriate professional services to the client, the ability of auditors to comply with ethical principles and the client's principle of integrity. The fulfillment of the principle of integrity by the client presupposes the presence of his impeccable reputation, the risks associated with his field of activity; availability of information or indicators about the possibility of clients' involvement in money laundering or illegal actions; the reputation of the parties related to the client. In any case, the provisions of the standard require the audit firm to obtain the necessary information about the new client. In practice, situations may arise when the audit firm may refuse to perform services in this case, the policies and procedures established at the audit firm should provide for: discussions with the client's management about the current situation; discussion of the reasons for refusing to perform certain services. The audit firm must make sure that there is either a professional or a legal reason why it is necessary to refuse to provide services to the client.

The provisions of ISA 220 "Quality control in the audit of financial statements" pay great attention to the issues of **human resources**. At the same time, it is noted that an audit firm should develop a policy and procedures for quality control in terms of labor resources in order to ensure the hiring of specialists with a sufficiently high level of education, competence and experience, in order to comply with ethical principles, in order to provide professional services in accordance with technical standards and applicable regulations, as well as issue an appropriate audit opinion. The annexes of the explanatory material indicate that the following provisions concerning personnel should be developed in the quality control policy and procedures:

- ✓ *requirements for personnel when hiring them;*
- ✓ *evaluation of the work performed by the staff;*
- ✓ *the abilities of the staff, including the time required to complete the task;*
- ✓ *competence;*
- ✓ *professional development;*

- ✓ *wages and compensation, financial incentives for employees;*
- ✓ *taking into account the needs of the staff.*

The quality control policy and procedures in the **performance of the task** affect:

- *issues related to the implementation of the sequence of procedures in the performance of the mission;*
- *responsibility for supervision of the quality of work provided;*
- *responsibility for reviewing the work performed.*

The sequence of procedures for the provision of services or the performance of a mission should be standardized and documented either in instructions printed on paper or presented in electronic form; this information can also be contained in special computer programs. These procedures can be presented, for example: in the guide to the implementation of professional activities, or in special documents.

Audit methods and procedures should include the following:

- *ways of presenting the service and the essence of the mission, so that auditors understand the purpose of its implementation;*
- *a list of procedures to be followed to confirm that the services were provided in accordance with technical standards;*
- *the policy regarding the formation of the team of auditors, instructions for the implementation of work and supervision over the quality of their implementation;*
- *the methods used in the revision of the work performed, the significant judgments used and the form of the issued auditor's report;*
- *a list of necessary documentation for the services performed and its analysis;*
- *the procedures required to update the quality control policy.*

An important point in the process of providing professional services for audit firms is the process of documentation. The standard specifies that the audit firm must develop policies and procedures to maintain confidentiality, to ensure the safety of the auditor's documents. Confidentiality is maintained on a mandatory basis, except for cases when the client allows the disclosure of information, or it is provided for by law. At the same time, the legislation of each country may establish additional obligations for the audit firm in terms of compliance with the principle of confidentiality, especially with regard to the identification data of the client. As for the rules for storing documents, it is noted that audit documents can be in electronic form, filled in by hand, or in another form. Accordingly, the audit firm must ensure not only the safety of documents, but also the conditions under which they cannot be changed or supplemented with inappropriate information. To do this, it is necessary to provide access to documents only to authorized persons, to ensure the safety of information at all stages from the beginning of the provision of services to the final stage. If the documentation is in electronic form, then, accordingly, the authorized persons must have their own personal code that gives access to information. If the audit firm provides services and keeps records in electronic form, then if there are documents written by hand, they can be scanned and electronically archived and entered into the appropriate folder of the client. The storage periods for documents vary depending on the complexity, the nature of the services provided. In the local legislation of each country, their own terms of storage of documents may be established. In normal operation, the storage period for documents should not exceed 5 years from the date of submission of the auditor's report.

The audit firm should establish a **monitoring process** to provide reasonable assurance that the policies and procedures associated with the quality control system are relevant, adequate and operating effectively. This process should:

- include an ongoing assessment of the firm's quality control system, with the partner periodically reviewing the audit process or other services;
- delineate the responsibilities of partners who control the mission and monitor the quality of services rendered;

At least once a year, the audit firm must report to the responsible persons, for example: the board of directors of partners, including the executive director, on the results of the monitoring process.

The provisions of this standard also cover such issues as responsibility and taking action in case of complaints or conflict situations. Above all, the audit firm must create an atmosphere where auditors are unafraid to disclose the problems they are facing. Complaints may come from auditors, client representatives, or third parties. In any event, each case is reviewed and appropriate action taken, which may include improving quality control policies and procedures or applying appropriate action to those responsible for non-compliance with the policy. For audit firms that are small businesses, the requirement that the responsible persons who lead the mission and monitor the quality of the services provided must be different can be difficult to meet. In such cases, external independent consultants may be involved in handling complaints.

In any case, the monitoring process should be documented and include: the stages of selecting a specific mission to be monitored; verification of compliance with technical standards and legislation, verification of the quality control system and its effectiveness; disclosure of discovered deficiencies and development of proposals for improving the system. Small business auditing firms can use more simplified documentation, for example: documents can be completed by hand, such as checklists or other forms.

#### **Analysis of quality management in conducting an audit of financial statements**

Due to the importance of establishing quality control procedures at the level of an audit firm, and in particular when auditing financial statements, the International Auditing and Attestation Standards Board (IAASB) has modified ISA 220 Quality control in the audit of financial statements. The changes concerned primarily the name of the updated standard, the project is called ISA 220 "Quality management for an audit of financial statements".

The following table compares the structure of the two standards.

**Table 1**

***Comparative characteristics of the structure of the ISA 220 "Quality control in the audit of financial statements" and the draft ISA 220 "Quality management for an audit of financial statements."***

| <b><i>ISA 220 "Quality control in the audit of financial statements"</i></b> | <b><i>ISA 220 "Quality management for an audit of financial statements."</i></b> |
|--|--|
| <i>Introduction</i>  | <i>Introduction</i>  |
| <i>Objective</i>   | <i>Effective Date</i>  |
| <i>Quality control system and the role of audit teams</i>                    | <i>Objective</i>   |
| <i>Effective date</i>  | <i>Definitions</i>   |
| <i>Goal</i>  | <i>Requirements</i>  |
| <i>Definitions</i>   | <i>Leadership Responsibilities for Managing and Achieving Quality on Audits</i>  |
| <i>Requirements</i>  | <i>Relevant Ethical Requirements, Including Those Related to Independence</i>    |
| <i>Manager's responsibility for audit quality</i>                            |  |
| <i>Relevant ethical requirements</i>   |  |

|   |   |
|---|---|
| <p><i>Acceptance and continuation of client relationships, acceptance and fulfillment of certain tasks</i></p> <p><i>Appointment of audit groups</i></p> <p><i>Completing a task</i></p> <p><i>Monitoring</i></p> <p><i>Documentation</i></p> <p><i>Application guide and other explanatory materials</i></p> | <p><i>Acceptance and Continuance of Client Relationships and Audit Engagements</i></p> <p><i>Engagement Resources</i></p> <p><i>Engagement Performance</i></p> <p><i>Monitoring and Remediation</i></p> <p><i>Documentation</i></p> <p><i>Taking Overall Responsibility for Managing and Achieving Quality</i></p> <p><i>Application and Other Explanatory Material</i></p> |
|---|---|

*Source: compiled by the author based on the provisions of ISA 220[1,3]*

The audit firm should elaborate a policy or procedures that establish criteria for the performance of a quality controller:

- *Competence, opportunities, powers, restrictions on the right to work,*
- *Compliance with regulations, including ethical requirements,*
- *Responsibility for quality control, including refusal from the mission if the audit of financial statements has already started,*
- *The procedure for interaction with the head and the audit team,*
- *Identification of areas where the auditor's judgment has been applied,*
- *Consideration of key audit issues,*
- *Documentation (report, memorandum, audit team meeting, etc.).*

It should be noted that the quality management system of an audit firm should consist of the following 8 elements as amended in the ISA on quality management:

- *Governance and leadership;*
- *The firm's risk assessment process;*
- *Relevant ethical requirements;*
- *Acceptance and continuance of client relationships and specific engagements;*
- *Engagement performance;*
- *Resources;*
- *Information and communication; and*
- *The monitoring and remediation process.*

## **CONCLUSION**

Analyzing the changes made to the provisions of the ISA 220"Quality control in the audit of financial statements", it can be stated that:

- 1) the provisions of the new standards establish two additional elements in the audit quality control system: this is the firm's risk assessment process and information and communication,
- 2) in connection with the introduction of such an element as risk assessment, in its quality policies and procedures, the audit firm should detect such risks and develop procedures to prevent them,
- 3) from the point of view of information and communication, the audit firm in its policies and procedures for quality control should develop a list of external and internal information flows and the employees of the audit firm should strictly adhere to the established rules in order to comply with them and observe the principle of confidentiality.

## **BIBLIOGRAPHY**

1. International standard on auditing 220 quality control for an audit of financial statements. Disponibil online: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a010-2010-iaasb-handbook-isa-220.pdf>
2. Закон Республики Молдова Об аудите финансовых отчетов N 271 от 15 декабря 2017 года (Monitorul Oficial N 7-17 от 12 января 2018 года). Disponibil on line: <http://www.bnk.md/content/>
3. Proposed International Standard on Auditing 220 (Revised) Quality Management for an Audit of Financial Statements. Disponibil online: <https://www.iaasb.org/publications-resources/exposure-draft-international-standard-auditing-220-revised-quality-0>

## ECONOMIC IMPACT OF PRODUCTION QUALITY ON ITS COMPETITIVENESS ON THE MARKET

**Silvia ZAHARCO**

*Doctor, conferențiar universitar,  
Universitatea de Stat din Moldova*

[fse.usm.md](mailto:fse.usm.md)

[s.zaharco@gmail.com](mailto:s.zaharco@gmail.com)

### ABSTRACT

*This article reflects the theoretical concepts related to quality and the application of the methodology for determining the impact of production quality on its competitiveness on the market, as well as the identification of reserves to increase production quality. The carried out research highlighted the quality of products as a factor that significantly contributes to increasing the level of competitiveness. The following methods were used in this study: comparison, analysis and synthesis, tabular method and graphical method. In order to assess the production activity by quality, the impact of complaints and waste losses on the quality of production was analyzed. With the help of the weighted average price, the changes in the value of the sold production were highlighted, the reserves to increase the production quality were identified.*

**KEY WORDS:** competitiveness, complaint, price, quality, waste.

**JEL CLASSIFICATION:** L23, M11.

## IMPACTUL ECONOMIC AL CALITĂȚII PRODUCȚIEI ASUPRA COMPETITIVITĂȚII ACESTEIA PE PIAȚA DE DESFACERE

### INTRODUCERE

De la primele etape ale diviziunii muncii, într-o formă sau alta, problema calității a fost un motor al activității umane. Calitatea a devenit o preocupare majoră și importantă odată cu apariția industrializării, respectiv odată cu apariția concurenței.

Printre cele mai simple definiții ale conceptului de calitate sunt cele ale lui J. Juran (1973). „Calitatea înseamnă potrivire cu utilizarea dorită” și Ph. Crosby (1979) „Calitatea înseamnă atingerea specificațiilor”. Aceste definiții stau la baza începuturilor cercetării în domeniul calității. Însă, corespunderea calității la standarde și norme, generează multe inconveniente, deoarece nu întotdeauna conformitatea cu standardele și normele stabilite înseamnă calitate, întrucât nu se păstrează un dialog continuu cu clienții; standardele și normele se învechesc; produsele și serviciile nu corespund întotdeauna așteptărilor și dorințelor clienților. Doar caracteristicile fizice ale unui produs nu sunt suficiente pentru a defini calitatea, percepția clientului merge dincolo de aspectele materiale, fizice [Ilieș L., 2003, pp. 12-13].

În condițiile economiei de piață, este necesar de a face distincție între caracteristicile reale ale produsului sau serviciului și cele generate de percepția clientului. Fiecare entitate trebuie să-și definească segmentul de piață, respectiv cerințele clienților pe acel segment referitoare la calitate. Toate deciziile de cumpărare sunt în funcție de preț și calitate. Acest fapt determină lărgirea de la conceptul de „calitate a produsului” la cel de „satisfacție a consumatorului”. Aceasta înseamnă că pentru a defini calitatea, trebuie să se stabilească și să se exprime nevoile, cerințele, așteptările, percepția și satisfacția consumatorilor.

Conceptul de calitate ne oferă multiple perspective de explicare a semnificațiilor și a caracteristicilor sale definitorii. Considerăm important pentru activitatea economico-financiară să evidențiem următoarele aspecte ale conceptului: calitatea este un ansamblu de proprietăți particulare



ale unui produs, serviciu, proces, sistem, care corespund unor cerințe strict determinate de piața de desfacere sau satisfac anumite necesități ale consumatorului.

### MATERIAL ȘI METODĂ

În studiul dat au fost utilizate următoarele metode empirice și teoretice: comparația, analiza și sinteza, metoda tabelară și metoda grafică. În scopul aprecierii activității de producție după calitate a fost analizat impactul reclamațiilor și a pierderilor din rebuturi asupra calității producției. Cu ajutorul prețului mediu ponderat au fost evidențiate modificările intervenite în valoarea producției vândute, au fost identificate rezervele de sporire a calității producției.

### REZULTATE ȘI DISCUȚII

Calitatea asigură competitivitatea produsului. Obținerea unui produs de calitate este urmarea unui proces coerent și conștient. În acest proces există un număr de acțiuni ce trebuie desfășurate la un nivel de corectitudine prestabilit. În funcție de particularitățile activității desfășurate, fiecare entitate își stabilește propriile priorități, cerințe privind calitatea. Aceste obiective constituie politica entității în domeniul calității. Există o interdependență între diferitele elemente de calitate: asigurare, control, îmbunătățire. În practică toate aceste proceduri sunt angrenate astfel încât să conlucreze pentru obiectivul propus. O reprezentare a relațiilor și interdependențelor existente între procedurile de calitate este prezentată în tabelul 1.

**Tabelul 1.**

Elementele procedurilor de calitate

| Proceduri de calitate   | Descriere   |
|-------------------------|---|
| Controlul calității     | o serie de tehnici și activități cu caracter operațional utilizate pentru satisfacerea condițiilor referitoare la calitate  |
| Evaluarea calității     | determinarea valorii aproximative a unui produs, serviciu; a prețului, a estima; evaluarea poate fi pusă în practică prin cunoașterea caracteristicilor de calitate cărora li se atașează un sistem de indici, indicatori și coeficienți          |
| Asigurarea calității    | ansamblul de acțiuni prestabilite și sistematice referitoare la calitate, efectuate de persoane independente, cu scopul de a oferi încrederea, certitudinea că produsul/serviciul va satisface un anumit nivel cantitativ                         |
| Îmbunătățirea calității | ansamblul de măsuri care au drept obiectiv reducerea la minimum a produselor/serviciilor neconforme prin investiții, modernizări, eforturi financiare consistente etc.  |
| Managementul calității  | ansamblul de activități generale de management care determină politica în domeniul calității, obiectivele și responsabilitățile, pe care le implementează prin mijloace precum controlul calității, îmbunătățirea calității, asigurarea calității |
| Certificarea calității  | este acordată pe baza existenței în sistemul productiv a sistemelor de calitate sau de asigurare a calității  |

Sursa: Elaborat de autor în baza [Gheorghiu I., pp. 5-6].

La nivel de produs, calitatea se manifestă printr-un ansamblu de caracteristici ale produsului care îi conferă acestuia capacitatea de a satisface necesitățile clienților. Astfel, un produs este considerat calitativ în măsura în care ansamblul de caracteristici va satisface cerințele clienților (ale consumatorilor, ale pieței). Cu certitudine, satisfacția clienților este o măsură a calității produselor sau serviciilor.

Există mai multe abordări vizând descrierea calității produselor, printre care evidențiem: [Diamandescu A. & Sudacevschi M., 2013, pp. 118-123].

1) *Abordarea bazată pe procesul de fabricare* – se referă la proiectarea produsului și procesele implicate în fabricarea acestuia. În această opinie, calitatea se măsoară prin *gradul de conformitate* cu cerințele stabilite și abaterile identificate față de aceste cerințe. Gradul de

conformitate este puternic influențat de starea proceselor tehnologice, de calitatea utilajelor, dispozitivelor, uneltelor, activitățile de urmărire și control.

2) *Abordarea bazată pe consumator* – pentru consumatori, un produs de calitate superioară este cel care prin caracteristicile sale satisface cel mai bine dorințele și așteptările. Potrivit acestei abordări, calitatea produsului reprezintă aptitudinea de a fi corespunzător pentru utilizare.

3) *Abordarea bazată pe sistem* – produsul este privit ca un sistem care încorporează caracteristicile ce aparțin atât fabricării, cât și desfacerii produsului. Această abordare include elemente ale abordărilor bazate pe fabricație și pe consumator.

4) *Abordarea bazată pe calitatea de livrare* – presupune lipsa deficiențelor produsului livrat de furnizor. Existența unor deficiențe (defecte, întârzieri, reperlucrări) și rebuturi pe întregul lanț de desfacere este asociată cu o calitate slabă a produsului sau serviciului.

5) *Abordarea bazată pe disponibilitatea produsului* – este forma cea mai completă de manifestare a calității pe durata de viață a produsului (în exploatare). Un produs poate fi utilizat în scopul pentru care a fost creat, adică poate fi disponibil, dacă prezintă fiabilitate și mentenabilitate (întreținere și reparare ușoară).

Între calitate și competitivitate există o legătură directă, calitatea fiind unul dintre factorii determinanți ai competitivității unui produs/serviciu sau chiar entități. Totodată, competitivitatea entității și, respectiv, cea a ramurii sau a țării, depinde de competitivitatea produselor/serviciilor, deoarece concurența pe piață, în linii generale, se desfășoară între diferite produse, succesul cărora este determinat de caracteristicile atribuite de entitate și eforturile de marketing ale acesteia. Calitatea constituie o oportunitate de a atrage consumatorii, fiind astfel un important instrument competitiv. [Belostecinic G., 2006, p. 7].

Nivelul de calitate al unui produs sau serviciu exprimă o măsură relativă a calității, obținută prin compararea valorilor efectiv obținute cu valorile stabilite ca standarde, norme. Evaluarea nivelului de calitate implică cunoașterea caracteristicilor de calitate prin măsurare, numărare etc. Măsura calității reprezintă măsura cantitativă a caracteristicilor unui produs, atribuindu-se valori numerice unei caracteristici specifice de calitate.

Nivelul de calitate se poate exprima sub forma:

- unui calificativ (calitate superioară, nivel corespunzător, nivel scăzut);
- unui indicator de calitate, indice sau coeficient.

În practica analitică se utilizează un sistem larg de indicatori ce caracterizează calitatea produselor. Alegerea indicatorilor de calitate depinde de:

- particularitățile sectorului economiei naționale din care face parte entitatea analizată;
- parametrii specifici ai produselor fabricate;
- posibilitățile reale de măsurare a calității acestor produse.

În continuare examinăm un exemplu convențional de analiză a activității de producție a unei entități în baza calității produselor fabricate (tabelul 2).

**Tabelul 2.**

Aprecierea activității de producție după calitate

| Categoriile de calitate | Prețul unitar, lei | Planificat          |               | Efectiv             |               |
|-------------------------|--------------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|
|                         |                    | cantitatea, unități | suma, mii lei | cantitatea, unități | suma, mii lei |
| Calitatea superioară    | 160,0              | 15 000              | 2 400         | 16 000              | 2 560         |
| Calitatea I             | 130,0              | 12 000              | 1 560         | 10 000              | 1 300         |
| TOTAL                   | x                  | 27 000              | 3 960         | 26 000              | 3 860         |

Sursa: Elaborat de autor.

La prima etapă a analizei se calculează prețul mediu ponderat la nivelul programat și cel efectiv ca raportul dintre valoarea totală a produsului fabricat ( $VT$ ) și cantitatea lui în unități naturale ( $Q$ ):

$$P_p = \frac{VT_p}{Q_p} = \frac{3\ 960}{27\ 000} \times 1000 = 146,66 \text{ lei}$$

$$P_e = \frac{VT_e}{Q_e} = \frac{3\ 860}{26\ 000} \times 1000 = 148,46 \text{ lei}$$

În scopul determinării nivelului de realizare a datelor planificate, se calculează procentul îndeplinirii programului după calitate ca raportul dintre prețul mediu efectiv ( $P_e$ ) și prețul mediu programat ( $P_p$ ):

$$\%P_c = \frac{P_e}{P_p} \times 100 = \frac{148,46}{146,66} \times 100 = 1,012\%$$

În exemplul dat, programul după calitate a fost supraîndeplinit cu 1,2%, fapt condiționat de depășirea nivelului prețului mediu efectiv față de cel programat.

La următoarea etapă a analizei se calculează influența cantității și calității producției asupra valorii produsului analizat:

a) modificarea cantității produsului fabricat:

$$\Delta V^Q = [(Q_e - Q_p) \times P_p] = (26000 - 27000) \times 146,66 = -147 \text{ mii lei}$$

b) modificarea calității produsului fabricat:

$$\Delta V^P = [(P_e - P_p) \times Q_e] = (148,46 - 146,66) \times 26000 = 47 \text{ mii lei}$$

c) balanța influenței factorilor:  $V_e - V_p = \Delta V^Q + \Delta V^P$ ;  $3860 - 3960 = (-147) + 47$ ;  $-100 = -100$ .

Rezultatele calculelor arată că valoarea produsului analizat s-a micșorat cu 100 mii lei sub influența negativă a cantității acestui produs, care a contribuit la reducerea indicatorului rezultativ cu 147 mii lei. Concomitent, sub influența pozitivă a prețului mediu ponderat, valoarea produsului s-a majorat cu 47 mii lei.

O importanță deosebită în analiza calității producției fabricate se acordă evidenței pierderilor din rebuturi. *Rebutul* constituie un produs care nu corespunde condițiilor calitative stabilite prin standarde, norme interne, contracte etc. și care nu poate fi utilizat direct în scopul pentru care a fost realizat, reprezentând o pierdere economică. Pierderile din rebuturi reflectă atât pierderile reale ale volumului producției fabricate, cât și nivelul de organizare tehnică și tehnologică a procesului de producție. Pe parcursul analizei pierderilor din rebuturi este necesară determinarea sumei producției pierdute din cauza rebuturilor (tabelul 3).

**Tabelul 3.**

Aprecierea calității producției fabricate în baza pierderilor din rebuturi

| Indicatori  | Perioada precedentă | Perioada curentă | Abaterea absolută ( $\pm$ ) | Abaterea relativă, % |
|---|---------------------|------------------|-----------------------------|----------------------|
| Costul producției fabricate, mii lei                                    | 48 120,02           | 49 164,02        | +1 044,00                   | 102,17               |
| Costul rebutului definitiv, mii lei                                     | 2 816,12            | 2 543,41         | -272,71                     | 90,32                |
| Ponderea costului rebutului definitiv în costul producției fabricate, % | 5,85                | 5,17             | -0,68                       | x                    |

Sursa: Elaborat de autor.

Conform rezultatelor din tabel se poate constata că rebuturile depistate au cauzat pierderi anuale de 5,85% și 5,17% din valoarea producției fabricate. Totodată, valoarea rebuturilor s-a redus în dinamică cu 272,71 mii lei sau 9,68%, fapt ce caracterizează pozitiv activitatea entității. În scopul

îmbunătățirii continue a activității de producție, este necesar de evidențiat cauzele care au provocat pierderile din rebuturi și de elaborat măsuri în vederea reducerii continue a acestora.

În orice proces de producție, în fișa tehnologică este prevăzut un procent acceptat de rebuturi ce vor rezulta din procesul tehnologic. Ulterior acestea pot fi vândute ca deșeuri, ceea ce este totuși un câștig pentru entitate, chiar dacă se vând sub costul de producție, ele totuși sunt valorificate, ceea ce duce la obținerea de venituri, față de situația în care ar fi trebuit să fie aruncate (plătind în plus costurile aferente colectării și depozitării în siguranță) și neobținând niciun venit.

Calitatea produselor este demonstrată, de asemenea, de gradul de reclamații la produsele fabricate, de pierderile din rebuturi, de numărul de refuzuri din partea beneficiarilor etc. Prin *reclamații* se subînțeleg pretențiile primite de la clienți/consumatori față de calitatea produselor vândute sau serviciilor prestate.

Managerii entităților trebuie să rezolve problema reclamațiilor într-o formă obiectivă și în timp acceptabil pentru a reconstrui încrederea clienților și pentru a restabili relația de afaceri cu acesta. Un management activ al reclamațiilor poate avea un efect favorabil pe termen lung asupra tuturor componentelor activității economico-financiare a entității. Managementul reclamațiilor reprezintă ansamblul activităților de analiză, planificare, realizare și control pe care firma le adoptă pentru soluționarea reclamațiilor. Un management activ al reclamațiilor conceput ca proces cuprinde un set de activități derulate pe parcursul a trei etape [Boca G.D. & Saraçli S., 2020, pp. 272-274]:

I. Stimularea exprimării reclamațiilor cuprinde ansamblul activităților prin care conducerea entității îi determină pe clienții nemulțumiți să-și exprime insatisfacțiile sub forma unei reclamații. Sarcina principală a stimulării reclamațiilor constă în asigurarea condițiilor care să faciliteze exprimarea reclamațiilor, precum și stabilirea canalelor ce pot fi utilizate pentru transmiterea reclamațiilor.

II. Primirea reclamațiilor are scopul de a consemna în mod sistemic și complet conținutul reclamațiilor, determinarea unui comportament adecvat al salariaților care recepționează reclamațiile transmise verbal.

III. Tratarea și rezolvarea reclamațiilor include:

- a) analiza cauzelor reclamațiilor, a factorilor care au determinat reclamația;
- b) transmiterea conținutului informațional al reclamațiilor, în cazul în care modul de tratare și primire a reclamațiilor trebuie să se verifice;
- c) stabilirea unor standarde și norme pentru rezolvarea reclamațiilor (de exemplu, perioada medie de soluționare a reclamațiilor nu trebuie să fie mai mare de 3 zile).

Analiza reclamațiilor se efectuează în dinamică, pe parcursul unei perioade de gestiune lunare sau anuale (tabelul 4).

**Tabelul 4.**

Aprecierea calității producției vândute în baza reclamațiilor

| Indicatori  | Perioada precedentă | Perioada curentă | Abaterea absolută ( $\pm$ ) | Abaterea relativă, % |
|---|---------------------|------------------|-----------------------------|----------------------|
| Volumul producției vândute, mii lei                                     | 41 260,23           | 43 010,12        | +1 749,89                   | 104,24               |
| Valoarea producției reclamate, mii lei                                  | 2 083,1             | 2 001,6          | -81,5                       | 96,08                |
| Ponderea producției reclamate în volumul total al producției vândute, % | 5,04                | 4,65             | -0,39                       | x                    |

Sursa: Elaborat de autor.

Datele prezentate în tabel demonstrează o reducere a numărului de reclamații aferente producției comercializate în perioada curentă față de cea precedentă cu 81,5 mii lei sau 3,92%. Concomitent, are loc reducerea ponderii producției reclamate în volumul total al producției vândute

cu 0,39%. Situația prezentată în exemplul dat, ilustrează o îmbunătățire a calității producției fabricate și vândute în dinamică.

Controlul calității, de cele mai multe ori, se concentrează pe produsul finit și nu pe minimizarea rebuturilor. Gestionarea calității, însă, trebuie să includă obiectivul de a minimiza rebuturile, precum și de a produce un produs de calitate. Îmbunătățirea calității întregului proces de producție va reduce semnificativ cantitatea totală de rebuturi. Evident este că procesul de minimizare a pierderilor generează anumite costuri, uneori chiar semnificative. Cu toate acestea, implementarea cu succes a programelor de minimizare a pierderilor din rebuturi sau reclamații poate genera o îmbunătățire a produselor, precum și o reducere a costurilor totale, care vor avea un efect pozitiv asupra profitului și implicit a ratei profitului.

## CONCLUZII

Calitatea este un element strategic al managementului entităților, deoarece determină competitivitatea produselor și serviciilor pe care le produc și comercializează. Prin intermediul calității, clientul poate realiza o reglare a piețelor, alegând acele produse care îi satisfac cel mai bine trebuințele și așteptările.

Analiza activității de producție în baza elementelor calității urmărește identificarea cauzelor ce conduc la diminuarea acestora, generând astfel luarea unor decizii și măsuri concrete în vederea prevenirii și reducerii lor. Cunoașterea nivelului calității produselor permite efectuarea de comparații a produselor fabricate și celor comercializate, cât și evidențierea pierderilor constatate în procesul de fabricație și de desfacere a producției.

Îmbunătățirea calității producției are o importanță semnificativă ca urmare a efectului direct asupra sporirii competitivității în particular, precum și a rezultatelor economico-financiare a entității în general. Îmbunătățirea calității producției conduce și la o reducere a pierderilor de produse de calitate inferioară.

## BIBLIOGRAFIE

1. BELOSTECINIC, G. Calitatea, productivitatea și evaluarea competitivității. In: *Economica*, nr.3(55), 2006, pp. 5-12.
2. BOCA, G.D., SARAÇLI, S. Analiza statistică privind absența calității și a cheltuielilor. In: *Revista de Management și Inginerie Economică*, Vol. 19, Nr. 2, 2020, pp. 265-278. ISSN: 1583-624X.
3. DIAMANDESCU, A., SUDACEVSCHI, M. Optimizarea calității producției în raport cu costurile implicate. In: *Management Intercultural*, Volumul XV, Nr. 3(29), 2013, pp. 117-129. ISSN: 2285-9292.
4. GHEORGHIU, I. *Introducere în calitate*. Disponibil: [<http://www.sim.tuiasi.ro/wpcontent/uploads/Gheorghiu-ICPM.pdf>], accesat 02.11.2021.
5. ILIEȘ, L. *Management calității totale*. Cluj-Napoca: Dacia, 2003. 410 p. ISBN: 973-35-1686-4.

## THE ROLE OF THE QUALITY OF ACCOUNTING DATA IN DECISION-MAKING IMPORTANȚA CALITĂȚII INFORMAȚIILOR CONTABILE ÎN LUAREA DECIZIILOR

Georgeta MELNIC

ORCID: 0000-0003-3876-5394

Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice a Moldovei

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[melnic.georgeta@ase.md](mailto:melnic.georgeta@ase.md)

### Abstract

*The accounting report can be inspected from two points of view:*

*First of all, the report is used as a production resource employed by the analysts. Furthermore, an useful tool, applied to concieve the analysis reports, on the market, would be the data incorporated in the report.*

*Through the entire study of the all around company performance, the quality and quantity of the information of financial-accounting type are key factors of its usefulness for the company's economic system.*

**Key words:** *accounting information, balance sheet, complete and straightforward, decision, effective managing of the enterprise, income statement, quality, users.*

**JEL CLASIFICATION:** M40, M41

<https://orcid.org/0000-0003-3876-5394>

Principala sursă de informații utilizată de manageri în conducerea entității este informația economică. Evoluția continuă a informației economice este impusă de însăși evoluția societății actuale, astfel este necesar ca ea să răspundă atât nevoilor managementului entității economice pentru a fi fundamentate deciziile luate, cât și cerințelor față de informații ale utilizatorilor externi.

Astfel informația economică reprezintă în opinia autorului Moroșan I. „o comunicare, o știre sau un mesaj ce conține elemente noi de cunoaștere a unor stări, a unor situații sau a condițiilor de manifestare a anumitor fenomene sau procese economice din trecut, prezent sau viitor” [Moroșan I., 2000, p.6].

Formă dată de informație descrie atât situația patrimonială a entității economice, rezultatele activității economice ale acesteia, la fel și eficiența folosirii resurselor materiale și umane ale entității pentru scopuri proprii și pentru cele ale utilizatorilor externi, cum ar fi acționarii, clienții, băncile, organele fiscale, alte persoane juridice sau fizice.

Conform opiniei autorilor manualului ”Analiza economică și financiară a firmelor industriale”, informația, poate fi definită ca ”un caz particular al reflectării ca formă de interconexiune dintre două procese materiale astfel încât proprietățile unuia (procesul emitent) se reproduc în al doilea (procesul destinatar)” [Căinap I., Bătrâncea I., 1993, p. 133].

Astfel informația cuprinde o multitudine de date care sunt prelucrate într-o anumită formă care este de folos pentru adresantul acesteia și care au o valoare incontestabilă pentru organizarea activității, analiza acesteia sau luarea deciziilor.

Conform opiniei cercetătorului Baciu A., informația economică specifică activităților economice reprezintă ”o comunicare, știre sau mesaj, care conține elemente noi de cunoaștere a unor stări, situații, condiții de manifestare a anumitor fenomene sau procese economice” [Baciu A., 1993, p.2].

Sistemul informațional, după părerea autorilor monografiei ”Informatică de gestiune și managerială”, reprezintă ”totalitatea, metodelor, tehnicilor și instrumentelor folosite pentru culegerea, înregistrarea, transmiterea, circulația, prelucrarea și valorificarea informațiilor într-un sistem, iar drumul parcurs de informație de la obținere și până la valorificarea sa trece prin mai multe etape: culegere – prelucrare – transmitere – primire – utilizare” [Oprean D., Racovițan D.M., Oprean V., 1994, p. 49].

Iar activitățile informaționale, conform opiniei cercetătorului Minu M., constituie ”ansamblul acțiunilor care privesc producția și utilizarea informației” [Minu M., 2002, p.2].

Astfel, sensul termenului ”informație” poate fi caracterizat în raport cu alții doi: date și cunoștințe, data fiind un simbol, un semn, un derivat direct al observării asupra faptelor, deci o materie primă care, va fi transformată prin tratare în informații care vor satisface nevoile unui utilizator.

După cum subliniază autorul C. Greiner, nu trebuie să pierdem din vedere că:

- Informațiile constituie niște obiecte construite, „informațiile nu cresc în natură, ele sunt artefacte, simboluri create deliberat de actorii sociali”;
- Informațiile făuresc reprezentările și induc comportamente după mecanisme complexe;
- Alături de cunoștințe formalizate, cunoștințele tacite, neexplicate, joacă un rol foarte important. [ Greiner C., p. 1120].

Un element important al sistemului informațional-economic este contabilitatea, care reprezintă, actualmente, o disciplină independentă în cadrul sistemului științelor economice.

Autorul Maleca I afirmă că o parte considerabilă a informațiilor din mediul economic o constituie informația contabilă, citându-l pe cercetătorul Oscar Morgestern, care susține că „contabilitatea reprezintă cea mai importantă sursă de informare a unei națiuni” [Maleca I., 2010, p.104].

Contabilitatea are drept obiectiv asigurarea utilizatorilor interni și externi cointeresați cu informațiile necesare ce țin de evenimentele și tranzacțiile entității, iar corectitudinea deciziilor utilizatorilor depinde considerabil de calitatea informațiilor contabile care s-au aflat la baza acestora.

Calitatea informației este caracterizată printr-un număr de atribute cum ar fi:

|   |
|---|
| • Viteză – stabilește timpul necesar unei informații pentru a parcurge drumul de la emitent la receptor;  |
| • Frecvență – reprezintă numărul de informații de același tip într-o unitate de timp, determinând ritmicitatea informațiilor;                         |
| • Accesibilitate – depinde de mijloacele de comunicație, gradul de pregătire a personalului, modalitățile de stocare etc.;                            |
| • Actualitate – reprezintă capacitatea informației de a prezenta evenimente recente;  |
| • Inteligibilitate – presupune proprietatea unei informații de a fi percepută de către utilizatori;   |
| • Fiabilitate – reprezintă capacitatea informației de a asigura o imagine reală și sigură a unui eveniment/obiect;                                    |
| • Pertinență – presupune calitatea informației de a oferi răspunsuri într-o situație dată;  |
| • Vârstă – se exprimă prin durata din momentul colectării informațiilor, până în momentul transunerii în acțiune a deciziilor luate pe baza acestora. |

### **Figura 1. Caracteristicile calității informației**

*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din manualul ”Caracteristicile informației financiare în contextul evoluțiilor contemporane” [Negescu M., 2004, p.147]*

Astfel, însași evoluția tuturor entităților economice depinde de calitatea informației contabile. Este necesar de menționat, că sistemul informațional financiar-contabil folosește informații multiple din exteriorul entității economice, iar sursa primordială de informații este din circuitul intern al entităților economice, deci locul de manifestare a fenomenului și unde, este necesară desfășurarea analizei.

După părerea cercetătorului Moroșan I., informația contabilă este „o informație economică specifică, rezultată din prelucrarea prin metode, procedee și instrumente proprii a datelor din contabilitate. Ea este reală, precisă, completă, operativă, reprezentând tabloul de bord, suportul

deciziilor economice, financiare și gestionare ce se iau de managerii unităților patrimoniale” [Moroșan I., 2000, p.6].

Astfel, informația contabilă, în circuitul informației economice, are drept scop de a transmite cunoștințe, de oglindire, control și verificare a situației patrimoniale și a rezultatelor înregistrate de entități economice.

Subsistemul informatic ca parte componentă a unui sistem informațional financiar-contabil performant, administrează și furnizează managerilor entităților economice:

|   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• informații de natură economică privind costurile de producție a bunurilor, lucrărilor executate și serviciilor prestate, nivelul de rentabilitate înregistrat și a previziunile pentru perioadele de gestiune următoare.</li> </ul>          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• informații de natură juridică și financiară privind evenimentele și tranzacțiile economico-financiare provenite din relațiile cu terți, astfel fiind accesibilă în orice moment valoarea sumelor datorate sau a celor de încasat.</li> </ul> |

**Figura 2. Structura subsistemului informatic al sistemului informațional financiar-contabil**

*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din manualul "Contabilitatea generală a firmei" [Moroșan I., 2000, p.6].*

Sistemul informațional financiar-contabil pentru managerii entității economice reprezintă mijlocul principal de urmărire a atingerii obiectivelor stabilite cu obținerea satisfacerii depline a clienților entității și valorii maxime a profitului.

Informațiile furnizate de sistemul informațional financiar-contabil, ca regulă, pot fi clasificate în două grupe separate:

- ✓ informații confidențiale, care constituie secret comercial, sunt disponibile doar utilizatorilor interni și sunt utilizate de contabilitatea managerială,
- ✓ informații transparente, disponibile tuturor tipurilor de utilizatori, inclusiv externi și sunt utilizate de contabilitatea financiară.

În surse bibliografice diferite sunt reprezentate mai multe grupări a informației contabile, care le putem generaliza astfel:

- ✓ 1. Informații din surse externe entității (legislație, evoluția economiei etc.).
- ✓ 2. Informații economice din surse interne (ce provin din sistemul financia-contabil al entității economice)

În opinia diferitor cercetători noțiunea de calitate a informației în procesul de comunicare cuprinde trei nivele:

|  |  |
|--|--|
|  | <p>Reprezentarea realității și calității. La acest nivel calitatea informației fiind apreciată în dependență de realitatea care este reprezentată, informația trebuie să ajute receptorul să creeze o realitate pe care singur nu o poate vizualiza. Această reprezentare a realității comunicate receptorului, pornind de la datele obținute de emițător, este condiționată de: intențiile și scopurile urmărite în comunicare; receptorul căruia i se adresează emițătorul; contextul în care evoluează emițătorul; mijloacele disponibile în codificarea și reprezentarea simbolică a realității.</p> |
|  | <p>Formarea sensului și calitatea. Mesajul comunicat capătă sens odată cu reprezentarea simbolică a realității, prin intermediul unui cod, care este reprezentat de limbajul contabil (concepte principii reguli și metode contabile). Reproducerea realității prin intermediul limbajului contabil este asigurată de către fluxul de informații care are loc prin intermediul unui canal de transmisie. La acest nivel, constrângerile care apasă asupra comunicării și afectează calitatea informației transmise sînt date de: - codificarea, altfel spus, conținutul</p>                              |



|  |  |
|--|--|
|  | mesajelor care trebuie utilizat în permanență, și - zgomotele care sînt interferențe fizice și transformări umane intervenite de-a lungul parcursului și care afectează mesajul. |
|  | Transmiterea informației și calitatea. Acest nivel al comunicării este reprezentat de momentul în care receptorul primește informații în scopul adoptării deciziilor             |

**Figura 3. Nivele de calitate a informației**

*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din articolul "Aspecte privind conceptul de calitate a informației contabile" [Maleca I., 2010, p.105].*

Actualmente, în procesul desfășurării activității entităților economice apare necesitatea ca sistemul informațional financiar-contabil ce le aparține să se adapteze ușor la posibilele situații neprevăzute ce ar putea proveni din modificarea concurenței pe piață, ceea ce ar atrage după sine folosirea unor tehnologii de comunicație și informaționale în scopul creșterii calității produselor, lucrărilor și serviciilor.

Definirea conceptului de calitate și a caracteristicilor calitative ce privesc informația contabilă este prezentată în mod explicit prin intermediul unor documente cu caracter oficial:

|   |
|---|
| 1. Organismul american de normalizare (FASB), Comitetul normelor de contabilitate financiara (Financial Accounting Standards Board), a publicat în anul 1980, prin intermediul normei SFAC 2 intitulată Caracteristici calitative ale informației contabile (Qualitative Characteristics of Accounting Information), elemente relevante cu privire la această problemă. |
| 2. Consiliul Internațional pentru Standarde Contabile (IASB) a inclus în anul 1989, în cadrul său conceptual, caracteristicile calitative ale situațiilor financiare și restricțiile care trebuie respectate pentru obținerea unei informații de calitate.  |
| 3. Organismul britanic de normalizare în domeniu, Consiliul normalizării contabile (ASB) a publicat în anul 1991 calitățile informațiilor financiare prin intermediul documentului Prezentare de principii; Caracteristicile calitative ale informațiilor financiare (Statement of Principles; The Qualitative Characteristics of financial information)                |

**Figura 4. Organisme de normalizare în domeniul contabilității**

*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din articolul "Aspecte privind conceptul de calitate a informației contabile" [Maleca I., 2010, p.106].*

Atât se evidențiază 4 caracteristici calitative ale informației contabile, atât în cadrul conceptual propus de FASB, cât și în acel impus de IASB:

|   |
|---|
| • Pertinența - capacitatea unei informații de a influența deciziile utilizatorilor și de a le permite evaluarea elementelor trecute, prezente și viitoare, fie confirmîndu-le, fie corectînd evaluările făcute în trecut.         |
| • Fiabilitatea presupune lipsa erorilor sau elementelor care să conducă la interpretări eronate, permițînd astfel reprezentarea fidelă a realității.  |
| • Inteligibilitatea reprezintă calitatea unei informații ce urmează a fi înțeleasă ușor de către utilizatori, cu condiția ca aceștia să posede cunoștințe suficiente privind afacerile, activitățile economice și contabilitatea. |
| • Comparabilitatea este calitatea unei informații privind valorizarea ei, atât în timp, cât și în spațiu  |

**Figura 5. Caracteristici calitative ale informației contabile conform prevederilor FASB și IASB**

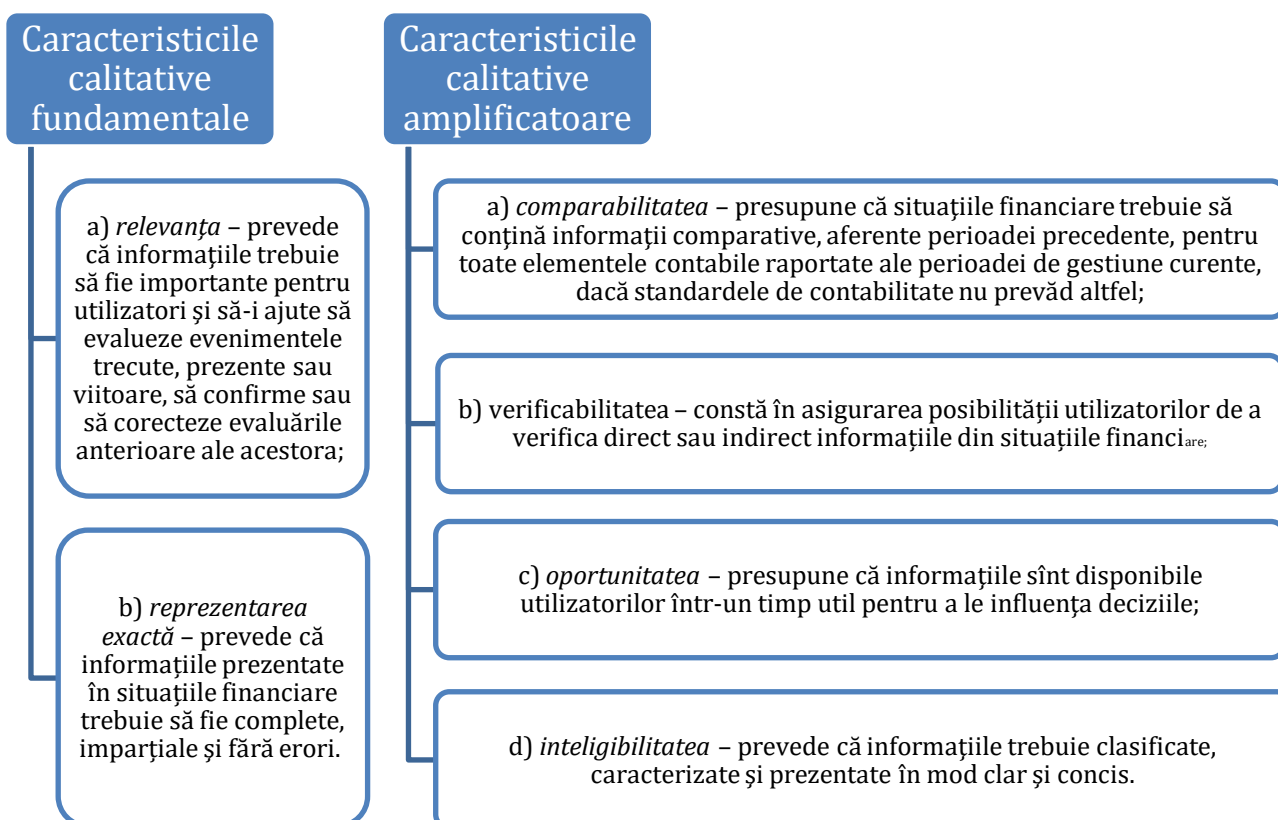
*Sursa: Elaborat de autor în baza informației din articolul "Aspecte privind conceptul de calitate a informației contabile" [Maleca I., 2010, p.106].*

În opinia organismul Britanic ASB, spre deosebire de prevederile FASB și IASB, ”doar calitatea informației contabile are importanța relativă și cuprinde ca calități principale relevanța și fiabilitatea, totodată în categoria secundară se includ doar comparabilitatea și inteligibilitatea” [Maleca I., 2010, p.106].

Cercetătorii englezi avansează trei restricții: echilibru între calități, oportunitatea și raportul cost-beneficiu, iar specialiștii americani sunt de părerea că avantajele obținute ca urmare a utilizării informațiilor contabile trebuie să fie mai mare decât costul de producție sau de analiză al acestora.

Analizând actele normative în vigoare naționale în domeniul contabil, am putea evidenția care sunt caracteristicile calitative ale informației contabile.

Astfel, conform Legii contabilității și raportării financiare, informațiile din situațiile financiare trebuie să corespundă caracteristicilor calitative fundamentale și celor amplificatoare.



**Figura 6. Caracteristici calitative ale informației contabile conform prevederilor Legii contabilității și raportării financiare**

Sursa: Elaborat de autor [Legea contabilității și raportării financiare, art.20].

Conform prevederilor Standardului Național de Contabilitate (S.N.C.) “Prezentarea situațiilor financiare”, informațiile din situațiile financiare trebuie să corespundă următoarelor caracteristici calitative:

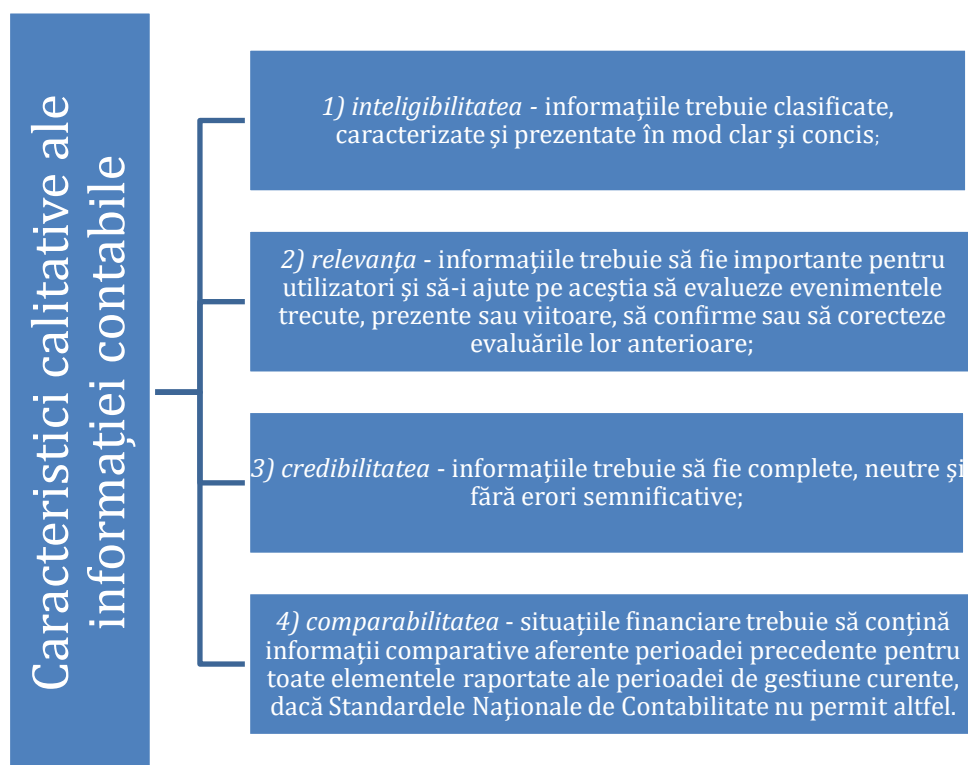


Figura 7. Caracteristici calitative ale informației contabile conform prevederilor S.N.C. “Prezentarea situațiilor financiare”

Sursa: Elaborat de autor [S.N.C. “Prezentarea situațiilor financiare”, art.11].

Iar pentru ca informațiile din situațiile financiare să corespundă caracteristicilor calitative prevăzute în pct.11 al S.N.C. “Prezentarea situațiilor financiare” este necesar ca:

- 1) să fie stabilit un echilibru dintre caracteristicile calitative ale informațiilor financiare;
- 2) informațiile să fie oportune pentru luarea deciziilor de către utilizatori;
- 3) beneficiile provenite din utilizarea informațiilor să depășească costul obținerii acestora.

[SNC “Prezentarea situațiilor financiare”, pct.11].

În procesul armonizării contabile internaționale, se ameliorează și calitatea informației contabile, astfel datorită multitudinii de informații economice-contabile, agenții economici au posibilitatea să-și sporească gradul de competitivitate sub aspect informațional față de entitățile concurente de pe piața internă și cea externă.

## CONCLUZIE

Eficiența deciziilor necesare desfășurării activității economice luate de către managementul entităților economice influențează în mod direct competitivitatea acestora, astfel adoptarea unor decizii care ar spori competitivitatea entităților economice poate fi realizată având la bază informații financiar-contabile calitative.

Utilizarea unor informații financiar-contabile calitative are drept scop principal de a influența procesul decizional pentru a putea satisface la nivel maxim cerințele clienților, totodată fiind axați și pe obiectivul principal al oricărei activități economice - de obținere a profitului.

Calitatea informațiilor financiar-contabile este caracterizată prin respectarea unor caracteristici calitative, cum ar fi: relevanța, comparabilitatea, fiabilitatea și inteligibilitatea informațiilor.

Concluzionând, calitatea informației contabile s-a reliefat ca propulsorul evoluției, ceea ce înseamnă că cunoștințele noi au la temelie scheletul celor deja existente, dovedind astfel de fiecare dată calitatea acestora.

### **BIBLIOGRAFIE**

1. Legea contabilității și raportării financiare Nr. 287 din 15-12-2017  
[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=125231&lang=ro#](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=125231&lang=ro#)
2. Standardul Național de Contabilitate (S.N.C.) “Prezentarea situațiilor financiare”.  
<https://www.contabilsef.md/ro-snc-prezentarea-situa-iilor-financiare-ru-snc-prezentarea-situa-iilor-financiare-en-46678/>
3. Căinap, I., Bătrâncea I. Analiza economică și financiară a firmelor industriale, Universitatea „Babeș-Bolyai”, Cluj – Napoca, 1993, p. 133.
4. Greiner, C. Systèmes d'information et comptabilité, ECCA, 1998, p. 1120.
5. Maleca I. Aspecte privind conceptul de calitate a informației contabile, 2010, p.106.  
[https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/Aspecte%20privind%20conceptul%20de%20Ocalitate%20a%20informatiei%20contabile.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Aspecte%20privind%20conceptul%20de%20Ocalitate%20a%20informatiei%20contabile.pdf)
6. Minu M. Contabilitatea ca instrument de putere, Editura Economică, București, 2002, p.2.
7. Moroșan I. Contabilitatea generală a firmei, Ed. Evcont Consulting, Suceava, 2000, p.6.
8. Negescu M. Caracteristicile informației financiare în contextul evoluțiilor contemporane, Revista Contabilitate și informatică de gestiune, nr. 9/2004, Editura ASE, București, p.147.
9. Oprean D., Racovițan D., Oprean V. Informatică de gestiune și managerială, Editura Eurounion, Oradea, 1994, p. 49.

## ENTREPRENEURSHIP IN MEDICINE: THEORETICAL ASPECTS

**Ludmila NEGRUȚĂ**

**<https://orcid.org/0000-0002-9802-0290>**

*Doctor în științe economice,*

*Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicoale Testemițanu”,*

[ludmila.negruta@usmf.md](mailto:ludmila.negruta@usmf.md),

**Elena RAEVSCHI,**

**<https://orcid.org/0000-0002-8396-8556>**

*Doctor habilitat în științe medicale, Universitatea de Stat de Medicină și*

*Farmacie „Nicoale Testemițanu”,*

[elena.raevschi@usmf.md](mailto:elena.raevschi@usmf.md),

*In this article we aim to analyze various concepts related to entrepreneurship. Although this concept has a history of several centuries, so far no unanimously accepted definition has been reached. This is because the concept has different meanings, because it is viewed differently by different scientists in terms of the context in which it is employed: economists, sociologists, psychologists, etc. At the same time, we were particularly interested to see how the concept of health entrepreneurship is treated in the literature. It is an activity that has recently developed rapidly, which is associated by most scientists, mostly with technological progress, digitization, COVID-19 pandemic.*

**KEY WORDS:** entrepreneurship, entrepreneurship in the field of health, quality of life, digitalization of medical services.

**JEL CLASIFICATION:** I15; L26

## ANTREPRENORIATUL ÎN MEDICINĂ: ASPECTE TEORETICE

### Introducere

În ultimii ani, antreprenoriatul, problemele ce țin de cercetarea acestuia au fost, fără îndoială, unul dintre domeniile cu cea mai rapidă creștere pentru științele socio-economice și manageriale. Acest lucru este confirmat de numărul mare de conferințe internaționale anuale la nivel înalt dedicate problemelor relevante din acest domeniu, numărul impunător de participanți, numărul semnificativ de articole științifice publicate de către cercetători în diferite reviste internaționale și din Republica Moldova. Un interes deosebit față de această problemă vine și din partea cercetătorilor autohtoni, care elaborează și susțin teze de doctorat, având ca subiect diverse aspecte ale activității de antreprenoriat [9; 15; 20 ș.a.].

Importanța acestui domeniu este confirmată și de faptul că în anul 1995 a fost înființat premiul internațional „Pentru contribuția la cercetarea antreprenoriatului și a întreprinderilor mici”, acordat a peste 20 de oameni de știință remarcabili, a căror activitate a determinat în mare măsură dezvoltarea domeniului. Printre premianți menționăm David Birch, Bill Gartner, Scott Shane, iar unul dintre ei, William Baumall, a fost chiar nominalizat la Premiul Nobel în 2014 [24].

Utilizarea modernă și populară a termenului de antreprenor poate fi urmărită din lucrarea economistului Joseph Schumpeter „Theory of economic development: an inquiry in profits, capital, credit, interest and the business cycle” (1934). Cu toate acestea, termenul „antreprenor” îl precede pe Schumpeter, provenind din limba franceză comună în secolul al XII-lea, desemnând pe cineva care se angajează o sarcină [12]. Prima utilizare teoretică se consideră a fi tot franceză (de ex. Cantillon, 1755), dar la Schumpeter (mai ales după publicarea lucrării „Capitalism, socialism, and democracy” în 1942) termenul devine popular, mai întâi, în economie și mai târziu în afaceri, politică și a simțit o răspândire mai largă, fiind atribuită unui vocabular mai comun. Dar în procesul de instruire acest termen a apărut mult mai târziu. După cum menționează G.Plaschka și H.Welsch (1990) [17] abia în

anii 1960 antreprenoriatul a început să își facă loc în domeniul academic, devenind vizibil drept domeniu științific specific.

*Scopul* acestui studiu constă în evidențierea semnificației mai des utilizate a antreprenoriatului în baza analizei materialelor publicate în literatura de specialitate pe subiect, stabilirea esenței și rolului antreprenoriatului în domeniul sănătății.

### **Dezvoltarea conceptului de antreprenoriat în lucrările cercetătorilor**

Antreprenoriatul este considerat inima afacerilor moderne, care caracterizează economia zilelor de azi. Analiza surselor bibliografice în domeniu ne-a permis să constatăm, că există multiple definiții ale antreprenoriatului. Putem considera, că în prezent, baza teoretică pentru cercetarea antreprenoriatului este bine dezvoltată; există o serie de teorii general acceptate la toate nivelurile, elaborate de reprezentanți ai diferitelor discipline științifice de bază. Cu toate acestea, cu cât cercetarea a devenit mai profundă și mai intensă, cu atât mai pronunțate au devenit unele momente discutabile. Astfel, a devenit clar că nu toate întreprinderile mici sunt antreprenoriale (Shane, 2009)[18], deoarece majoritatea dintre ele nu supraviețuiesc etc. Nu mai puține probleme apar atunci când cercetătorii încearcă să lege teoria antreprenoriatului cu inovația. Deoarece inovația nu este caracteristică oricărei întreprinderi, în afara cercetărilor, în acest caz, rămân multe întreprinderi existente sau nou create.

În primul deceniu al secolului XXI aria subiectelor și conceptelor teoriei antreprenoriale utilizate în literatură s-a extins semnificativ (Busenitz L. et al., 2003) [3]; Uhlaner L. 2003[21].; Ireland R. și colab., 2005 [13]; Carlsson B. et al., 2013 [5]). Astfel, menționăm apariția a așa direcții noi, în special în domeniul social (Dacin P. et al., 2010) [7], în domeniul sustenabilității, (Hall J., 2010) [11], antreprenoriatul intercultural (Engelen A. et al., 2009) [10], precum și dezvoltarea metodologiei de cercetare a antreprenoriatului (Short, 2010) [19] etc.

Noile forme de relații de muncă și dezvoltarea freelancing-ului stimulează mulți lucrători independenți să-și creeze propria afacere. În literatura de specialitate, freelancerul este în mod tradițional privit ca o formă inovatoare de carieră profesională (Bögenhold et al., 2014) [2], dar tranziția de la o carieră „în oficiu” la afaceri este un domeniu relativ nou pentru cercetare. În timpul cel mai apropiat se estimează creșterea interesului pentru cercetarea proceselor de transformare a autoangajării în activitatea de antreprenoriat.

Deoarece practica antreprenorială se schimbă în timp, cercetătorii trebuie să fie pregătiți pentru schimbare, inclusiv luând în considerare noi domenii, studiind noi tipuri de jucători care au devenit antreprenori în secolul XXI, valorificarea de noi metode și forme de cercetare.

Din cele expuse, constatăm, că conceptul de antreprenoriat este dificil de definit și îmbracă diverse semnificații, deoarece este privit diferit de diferiți savanți în ceea ce privește contextul în care este angajat. De exemplu, psihologul îl vede ca fiind „nevoia de realizare, locul de control perceput și tendința de a asuma riscuri”. Economistul îl consideră ca fiind o activitate, care reunește factorii de producție (pământul, munca, capitalul, know-how, tehnologia) și suportă riscul de a cumpăra la un anumit preț și de a vinde la prețuri incerte. În timp ce sociologul îl vede ca fiind capacitatea de a recunoaște și de a acționa asupra oportunităților de pe piață pentru a oferi servicii sociale. Niciuna dintre aceste abordări nu este atotcuprinzătoare, deoarece fiecare se concentrează asupra unor aspecte ale antreprenoriatului, lăsând altele neatinsse. Cu toate acestea, mai jos prezentăm câteva definiții diferite ale termenului antreprenoriat, oferite de către diverși savanți, mai des întâlnite în cercetările din domeniu.

Primul cercetător care a examinat într-un context științific rolul antreprenorului în dezvoltarea economică a fost economistul și omul de afaceri Richard Cantillon (sf. sec. XVII – înc. sec. XVIII).

Potrivit lui, o trăsătură distinctivă a muncii întreprinzătorului este *activitatea în condiții de risc*, iar sursele de bogăție sunt *pământul și munca* [4].

Se consideră, că o analiză mai profundă a antreprenoriatului a fost realizată de către J.-B. Say, care era de părerea că activitatea de antreprenoriat este mai întâi de toate simbioza creatoare a trei factori de producție – pământul, munca și capitalul. Acesta consideră că antreprenorul deține un rol central atât în producerea, cât și în distribuirea bunurilor și serviciilor produse și consumate de societate în ansamblu. Spre deosebire de alți economiști, Say acordă antreprenoriatului o poziție deosebit de importantă în sistemul de producție și consum. El a caracterizat antreprenorul ca fiind o persoană care îi organizează pe alții în cadrul procesului de producție, definindu-l drept *manager și coordonator al factorilor de producție*. Una dintre ideile principale ale lui Say este recunoașterea rolului activ al întreprinzătorului în producerea de bunuri [23].

În 1848 John Stuart Mill, în „Principiile Economiei Politice”, a tratat acest subiect al întreprinzătorului, care ulterior a dispărut din literatura economică, pe la sfârșitul secolului XIX. Motivul, așa cum spunea Mark Casson [6], a fost simplu: economiștii au început să folosească, în modelele lor matematice despre activitatea și comportamentele economice, presupunerea cum că toți oamenii dintr-o economie ar avea acces perfect la informație. În ultimii ani, economiștii au renunțat la această ipoteză. Progresul în domeniul antreprenoriatului i se datorează, în mare măsură, economistului Joseph A. Schumpeter și școlii austriece.

### **Esența și rolul antreprenoriatului în domeniul sănătății**

Conform legii Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, antreprenoriatul este activitatea de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială cu scopul de a-și asigura o sursă permanentă de venituri [14].

Realizarea activităților din domeniile ocrotirii sănătății, protecției și asistenței sociale, în cazul în care satisfac și alte condiții expuse în legea menționată, pot fi considerate drept antreprenoriat social. Acesta este definit ca activitate de antreprenoriat al cărei scop principal este soluționarea unor probleme sociale în interesul comunității.

Vorbind despre antreprenoriat în domeniul sănătății mai des ne referim la activitățile organizațiilor și persoanelor care vizează întărirea și îmbunătățirea stării de sănătate a cetățenilor, care le permite organizațiilor să ramburseze costurile activității și să realizeze periodic profit pe seama plăților pentru serviciile oferite pe care le achită consumatorii de servicii medicale sau cei care le finanțează tratamentul.

Motivul apariției și dezvoltării antreprenoriatului în domeniul sănătății, în mare parte, este văzut nu „goană după profit” din partea medicilor, ci incapacitatea statului de a satisface nevoile oamenilor pentru tratament din cauza atât a resurselor insuficiente cât și a incapacității de a organiza eficient procesele de îngrijire medicală și preventivă.

Activitatea de antreprenoriat este strâns legată de anumite elemente, cum ar fi profit, risc, economie de piață ș.a. În ceea ce privește domeniul sănătății, conceptul de activitate antreprenorială, profit și piață provoacă respingere atât în rândul cetățenilor cât și a funcționarilor nu doar la noi în țară, dar și în alte state. Tot odată, orice activitate, inclusiv cea din domeniul sănătății, suportă anumite cheltuieli. Este evident, că aceste cheltuieli trebuie cineva să le suporte, în caz contrar devine imposibilă desfășurarea în continuare a acestei activități. Dacă statul nu ia asupra sa toate aceste cheltuieli, atunci ele vor fi suportate de către consumatorii de servicii. Această respingere a antreprenoriatului în domeniul sănătății se datorează unor factori subiectivi și obiectivi. [22] Printre factorii de ordin subiectiv de respingere a antreprenoriatului în domeniul sănătății la noi în țară menționăm, în primul

rând, faptul, că pe parcursul unei perioade destul de îndelungate medicina autohtonă se baza pe principiul asistenței medicale gratuite, fiind integral susținută financiar de către stat.

Odată cu trecerea spre o economie de piață, principiul asistenței medicale gratuite a rămas, dar pe un fondal al realităților schimbate. A apărut o categorie juridică de servicii, a apărut legislația privind asigurările de sănătate pentru cetățeni. Statul a devenit plătitor pentru serviciile medicale oferite gratuit cetățenilor. Dacă serviciile sunt oferite cetățenilor în mod gratuit, atunci furnizorii de servicii medicale sunt plătiți pentru aceasta. Plata pentru serviciile medicale pentru organizațiile care le oferă reprezintă venit. În așa mod, furnizarea de servicii medicale a devenit din punct de vedere economic o activitate productivă, iar din punct de vedere juridic - o activitate generatoare de venituri. Indiferent dacă aceasta generează profit sau pierdere, activitatea este considerată a fi antreprenorială.

C. Patterson și A. Kant (2015) [16], concentrându-se pe antreprenoriatul în domeniul sănătății, menționează, că acesta este un domeniu care a explodat în ultimii ani, susținut de nevoia continuă de îmbunătățire a calității vieții pacienților și de eforturile puternice de cercetare & dezvoltare susținute atât de entități cu scop lucrativ, cât și de entități non-profit.

Produsul final al activității de antreprenoriat în domeniul sănătății poate fi atât un produs (adică un lucru destinat vânzării - echipamente de producție medicală, unelte, medicamente), cât și un serviciu (consultanță, diagnostic medical, asigurare).

Deci, antreprenoriatul în sectorul sănătății nu este doar antreprenoriat pur industrial (axat pe furnizarea de servicii medicale, fabricarea de medicamente, echipamente de producție medicală), ci și antreprenoriat comercial sau de alt gen. Astfel antreprenoriatul comercial în sectorul sănătății se referă la cumpărarea-vânzarea produselor cu destinație medicală. În cazul de față, organizația care vinde aceste produse oferă anumite servicii consumatorului prin punerea la dispoziție a anumitor produse, de care acesta are nevoie.

Tot mai mulți autori sunt de părerea, că extinderea antreprenoriatului în medicină este condiționată de dezvoltarea accelerată a tehnologiilor, dar și de pandemia de COVID -19. Astfel, Dijmarescu I. (2021) consideră, că antreprenoriatul prezintă la moment un interes remarcabil în medicină, atât din cauza crizei COVID-19, cât și datorită capacității sale de a utiliza tehnologiile digitale pentru a îmbunătăți sănătatea publică. Chiar dacă par a fi domenii complet diferite, medicina și antreprenoriatul au elemente comune și există punți și factori care se îmbunătățesc reciproc [8].

Un exemplu al introducerii tehnologiei în medicina, l-au dat startup-urile japoneze care au valorificat asistența medicală în cloud pentru a combate COVID-19 în perioada de pandemie mondială. [1]

În timp ce țările din întreaga lume se confruntă cu boala cauzată de noul coronavirus, startup-urile japoneze au accelerat desfășurarea de telemedicină și studii clinice, instrumente importante pentru a depăși pandemia, precum și viitoarele focare de boala.

Pandemia coronavirusului a grăbit transformarea medicinei convenționale în sănătate digitală, cuprinzând totul, de la telemedicina până la diagnostice susținute de inteligența artificială.

Tot odată, antreprenorii medicali de succes sunt cei care înțeleg nevoile pieței și se pot conecta mai bine cu clienții prin completarea unui gol necesar în serviciile de sănătate disponibile. Pentru aceasta ei trebuie să aibă o pregătire și în domeniul antreprenoriatului: inițierea unei afaceri, gestiunea acesteia, studiul pieței, gestiunea costurilor etc. Unele studii indică faptul că anume lipsa competenței în antreprenoriat este o barieră majoră pentru lucrătorii medicali care doresc să devină antreprenori. Lucrătorii medicali - antreprenori susțin că atunci când educația lor se bazează pe formele tradiționale de studii în domeniul medicinei, nu le oferă suficiente cunoștințe despre antreprenoriat sau despre înființarea și conducerea unei companii. Prin urmare, este necesară o pregătire suplimentară a viitorilor medici și în domeniul antreprenoriatului, prin oferirea unor cursuri opționale la acest capitol.



## Concluzii:

1. Antreprenoriatul este un termen, utilizat de mulți, un subiect care ocupă o poziție proeminentă pe agenda de cercetare a savanților din diverse domenii și discipline; un subiect care a trezit interes din partea oamenilor de diferite ocupații, inclusiv a savanților, profesorilor și factorilor de decizie politică. Inovațiile și produsele de mare valoare care intră pe piață în fiecare zi sunt rezultatul eforturilor antreprenoriale, făcând din dezvoltarea antreprenoriatului o strategie majoră pentru o dezvoltare socio-economică durabilă.

2. Deși antreprenoriatul ca concept are o istorie destul de lungă, rămâne și astăzi a fi un concept în evoluție, valabil pentru diverse domenii, diferite discipline. Studiul antreprenoriatului rămâne a fi un domeniu în care există multe întrebări deschise, oportunități de formare a propriilor traiectorii profesionale și intervenție în diverse domenii. Prin urmare eforturile de a-l rafina în acest sens și a extinde domeniul de aplicare ar trebui încurajate.

3. Antreprenoriatul în domeniul sănătății a înregistrat peste tot în lume o dezvoltare mai accelerată în ultimii ani, cauzele de bază fiind menționate progresul tehnologiilor, digitalizarea activităților, dar și pandemia de COVID-19.

4. Considerăm antreprenoriat în domeniul sănătății activitățile organizațiilor și ale persoanelor care vizează obținerea de profit prin furnizarea de servicii medicale sau de altă natură. Antreprenoriatul în domeniul sănătății are anumite particularități în comparație cu alte domenii ale antreprenoriatului. Acestea se referă la specificul activității, care, în mare parte, este atribuit la domeniul servicii.

## Referințe bibliografice:

1. Antreprenoriatul în medicină: direcții viitoare. disponibil la <https://www.omega-consulting.ro/antreprenoriatul-in-medicina-directii-viitoare/>
2. Bögenhold D., Heinonen J., Akola E. (2014) Entrepreneurship and independent professionals: Social and economic logics // *International Advances in Economic Research*. Vol. 20. P. 295–310
3. Busenitz L.B., West III G.P., Shepherd D., Nelson T., Chandler G.L., Zacharakis A. (2003) Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions // *Journal of Management*. Vol. 29. № 3. P. 285–308
4. Cantillon, R. *Essai sur la nature du commerce en général*. Paris: Institut Coppet, 2011, disponibil <https://www.institutcoppet.org/wp-content/uploads/2011/12/Essai-sur-la-nature-du-commerce-en-gener-Richard-Cantillon.pdf>
5. Carlsson B., Braunerhjelm P., McKelvey M., Olofsson Ch., Persson L., Ylinenpää H. (2013) The evolving domain of entrepreneurship research // *Small Business Economics*. Vol. 41. P. 913–930
6. Casson M., *Entrepreneurship*, The Concise Encyclopedia of Economics, [www.econlib.org/library](http://www.econlib.org/library)
7. Dacin P.A., Dacin M.T., Matear M. (2010) Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here // *Academy of Management Perspectives*. Vol. 24. № 3. P. 37–57.
8. Dijmarescu I.. Some characteristics of entrepreneurship in medicine. The digitalization of the medical system in Romania, *Romanian Journal of Pediatrics* – Vol. IXX, no. 2, Year 2021, p.99-102, [https://rjp.com.ro/articles/2021.2/RJP\\_2021\\_2\\_Art-02.pdf](https://rjp.com.ro/articles/2021.2/RJP_2021_2_Art-02.pdf)
9. Dodu A. Dezvoltarea incubatoarelor de afaceri – infrastructură de suport a micului business, Teză de doctor în științe economice, Chișinău, UTM, 2019, disponibil [http://www.cnaa.md/files/theses/2019/55371/alina\\_dodu\\_abstract.pdf](http://www.cnaa.md/files/theses/2019/55371/alina_dodu_abstract.pdf)
10. Engelen A., Heinemann F., Brettel M. (2009) Cross-cultural entrepreneurship research: Current status and framework for future studies // *Journal of International Entrepreneurship*. Vol. 7. P. 163–189
11. Hall J.K., Daneke G.A., Lenox M.J. (2010) Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions // *Journal of Business Venturing*. Vol. 25. № 5. P. 439–448.
12. Halliru Shuaibu, Yusri Bin Kamin, Umar Muhammad Isa and Abdullahi Musa Cledumas (April 7th 2021). The Concept of Entrepreneurship, Education at the Intersection of Globalization and Technology, Sharon

- Waller, Lee Waller, Vongai Mpfu and Mercy Kurebwa, IntechOpen, DOI: 10.5772/intechopen.94857. Available from: <https://www.intechopen.com/chapters/74162>
13. Ireland R.D., Reutzel Ch.R., Webb J.W. (2005) Entrepreneurship research in ‘AMJ’: What has been published, and what might the future hold? // The Academy of Management Journal. Vol. 48. № 4. P. 556–564.
  14. Legea Republicii Moldova nr. 845 din 03.01.1992 cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, disponibilă la [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=128702&lang=ro#](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=128702&lang=ro#)
  15. Nicov I. Antreprenoriatul inovativ – premisă a integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană. Teză de doctor în științe economice, Chișinău, ASEM, 2018, disponibil <http://www.cnaa.md/files/theses/2018/53685/nicov-irina-teza-de-doctor-in-economie.pdf>
  16. Patterson C., Kant A. Healthcare entrepreneurship: the changing landscape. În: Embracing Entrepreneurship Across Disciplines, 2015, eISBN:9781782549963
  17. Plaschka, G. R. and H. P. Welsch (1990). “Emerging structures in entrepreneurship education: Curricular designs and strategies.” Entrepreneurship Theory and Practice 14(3): 55-71. <https://doi.org/10.1177/104225879001400308>
  18. Shane S. Why Encouraging More People to Become Entrepreneurs Is Bad Public Policy, August 2009, Small Business Economics 33(2):141-149, DOI: [10.1007/s11187-009-9215-5](https://doi.org/10.1007/s11187-009-9215-5)
  19. Short J.C., Ketchen D.J. Jr, Combs J.G., Ireland R.D. (2010) Research methods in entrepreneurship: Opportunities and challenges // Organizational Research Methods. Vol. 13. № 1. P. 6–15
  20. Timotin L. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR DE ANTREPRENORIAS ÎN REPUBLICA MOLDOVA, teză de doctor în științe economice, Chișinău, UTM, 2017, disponibilă la: [http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/8013/Teza\\_Doctor\\_Timotin\\_Ludmila.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/8013/Teza_Doctor_Timotin_Ludmila.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  21. Uhlaner L.M. (2003) Trends in European research on entrepreneurship at the turn of the century // Small Business Economics. Vol. 21. № 4. P. 321–328.
  22. Войцекевич, Б.А., Редько, А.Н., Козиева И.С. Предпринимательская деятельность в здравоохранении. – М.: Высшее образование, 2008. – 208 с.
  23. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии / Жан-Батист Сэй. – М.: Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации: Дело. 2000. – 229 с. ISBN 5-7749-0190-4
  24. Чепуренко А. Теория предпринимательства: новые вызовы и перспективы, <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-predprinimatelstva-novye-vyzovy-i-perspektivy>

## DUAL EDUCATION – A SUSTAINABLE PRODUCT OF THE SOCIAL PARTNERSHIP ÎNVĂȚĂMÂNTUL DUAL – PRODUS SUSTENABIL AL PARTENERIATULUI SOCIAL

**Aliona GUȘUVATI**

**ORCID: 0000-0003-3072-0941**

Lector universitar,

Academia de Studii Economice a Moldovei

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[gusuvati.aliona.vladimir@ase.md](mailto:gusuvati.aliona.vladimir@ase.md)

**Abstract:** Secolul XXI, fără dubii a adus multe schimbări atât în domeniul economic, cât și cel social. Inevitabil și-a lăsat amprenta și pe domeniul educației, la toate nivele (de la cel preșcolar spre cel superior). Rolul fundamental al educației constă în pregătirea și dezvoltarea calitativă a competențelor necesare viitorilor specialiști. Sistemele tradiționale, la moment, nu mai aduc rezultatele așteptate de mediul real de business, de aceea apare necesitatea în identificarea de noi sisteme, mai eficiente și practice. În acest sens, este rațional să apelăm la practicile internaționale, care au implementat cu succes noile sisteme. Un exemplu bun este forma duală de studii, originea căreia se regăsește și se practică pe larg în Germania (un pic de statistică: peste 50 % dintre germani au finalizat un program de cooperare dual [6]). Scopul de bază al articolului este de a demonstra relevanța formei duale pentru învățământul superior. Printre metodele de cercetare au fost folosite metode calitative (observația, compararea rezultatelor cercetărilor autorilor autohtoni, cât și internaționali, ) și cantitative. În final se aduc argumentele pro implementării formei duale, pe baza experienței dezvoltării sale în Germania, Elveția și Australia, și alte țări ca produs sustenabil al parteneriatului social, în care rolul principal revine angajatorilor, precum și modalități de utilizare a elementelor sale în sistemul de învățământ superior în Republica Moldova.

**Abstract:** The 21st century has undoubtedly brought many changes in both the economic and social sectors. Inevitably, it left his mark on education, at all levels (from preschool to high school). The fundamental role of education is the preparation and qualitative development of the skills needed by future specialists. Traditional systems no longer deliver the results expected by the real business environment at the moment, so there is a need to find new systems that are more efficient and practical. In this regard, it is reasonable to refer to word experience, which have been successfully implemented the new systems. A good example is the dual form of education, the origins of which are found and widely practiced in Germany (some statistics: more than 50% of Germans have completed the double cooperation program). The main purpose of the article is to demonstrate the relevance of the dual form for higher education. Among the research methods were used qualitative methods (observation, comparison of research results of domestic and international authors) and quantitative ones. Finally, the arguments in favor of implementing the dual form are based on the experience of its development in Germany, Switzerland, Australia and other countries, as a sustainable product of the social partnership, in which the main role belongs to employers, as well as ways to use its elements in the higher education system in the Republic of Moldova.

**Keywords:** higher education, dual form, international practices.

**JEL:** I25, M53,

### I. Premisele istorice pentru crearea și dezvoltarea formei duale de învățământ profesional

Actualmente evoluțiile rapide ale mediului impun managerii sistemului de învățământ să identifice răspunsuri prompte la provocările parvenite. Una din soluții ar fi analiza experienței altor țări, introducerea noilor modele de organizare a procesului educațional, precum și promovarea cooperării și parteneriatul între stat, educație și mediul de afaceri. Cercetarea experienței sistemelor de învățământ ale statelor avansate permite o abordare mai critică a problemelor educației și formării la noi în țară, astfel oferind o înțelegere mai clară a necesității schimbărilor în domeniul învățământului și favorizând implementarea unor modele inovative. Unul din aceste modele se referă la **forma duală de instruire**, originile apariției cad pe începuturile sec. XVII, și anume componenta practică, industrial-meșteșugărească, pe când geneza componentei teoretice cade pe mijlocul aceluiași secol. Țările Europei reprezentând punctul de pornire a modelului dual de instruire, cu

precădere ne referim la Germania. Cu toate că, rezultatele cercetărilor a lui Carl Strathmann (cercetător german angajat în studiul formării și dezvoltării formei duale de învățământ profesional) arată că acest sistem nu are o dată exactă de apariție, deoarece își are rădăcinile în organizarea muncii în ateliere, care are tradiții de secole în Germania [1, Ignatova I.B., 2015, pag. 22-25].

Diviziunea muncii și apariția întreprinderilor industriale reprezintă punctul de schimbare fundamentală în domeniul formării profesionale. Schimbarea chintesenței muncii sub influența industrializării a marcat o nouă etapă în dezvoltarea formării profesionale în Germania. Industriile avansate acelor timpuri, sub influența noilor tehnologii și forme de organizare a muncii, au inițiat reforme majore în sistemul de formare profesională. Partea teoretică a învățământului specializat a devenit responsabilitatea școlilor profesionale. Însă reglementările legale cu privire la desfășurarea învățământului general obligatoriu într-o școală profesională a fost introdus abia în 1938. Acest an se consideră ”anul de naștere” al formei duale de instruire (sistemului de ucenicie). Conceptul „forma duală de formare profesională” aparține profesorului din domeniul formării profesionale X. Abel (1908-1965).

Georg Kerschensteiner (profesor-teoretician și reformator a studiilor profesionale) a argumentat necesitatea introducerii disciplinei ”Educația civilă” în programul de studii ca fiind una de bază [7]. El a format un concept teoretic de educație profesională cu fundamentarea în el a sarcinilor educaționale și teoretice ale unei școli profesionale. Astfel, a legalizat activitățile școlii profesionale și, în consecință, existența unei forme duale de învățământ profesional. În majoritatea districtelor germane, procesul de selectare pentru studii ulterioare se realiza și se realizează după ce elevii au absolvit o școală primară de patru ani, care poartă denumirea etapa de orientare – Orientierungsstufe, în trei tipuri de școli care oferă educație generală: gimnaziul (Gymnasium) – 9 ani, școala reală (Realschule) – 6 ani, școala de bază (de masă) (Hauptschule) – 5 ani. Din cei ce au absolvit școala primară, o cotă nesemnificativă de elevi, selectați pentru continuarea studiilor în gimnaziu, obțineau studii medii generale complete (Abitur) cu ulterioara aplicare la studii universitare, pentru majoritatea sistemul de ucenicie a fost singura opțiune.

În condițiile în care numărul de abiturienți era limitat, numărul aplicațiilor la studii gimnaziale și universitare creștea de la an la an. Anul 1980 se caracterizează printr-un număr de 972000 studenți și 2716000 în sistemul de ucenicie, iar anul 1990 cu 1559000 studenți și 1500000 ucenici. Premisa de bază al creșterii solicitărilor reprezintă nevoia socială într-o educație mai bună. Astfel creșterea admiterii în gimnaziu și școala reală este inevitabilă (în unele orașe până la 60 %), lăsând „școala de masă” pentru păturile sociale mai joase și imigranților.

Schimbările politice de la începutul anilor 90 a secolului XX își lasă amprenta și asupra funcționării și organizării sistemului educațional pe întreg teritoriul german. Abordările vestului și estului țării asupra educației profesionale s-au adaptat cerințelor și nevoilor timpului respectiv. După unificarea ambelor părți ale Germaniei, firmele au devenit private, iar școlile profesionale au devenit publice. Forma duală de studii a fost reintrodusă, dar după schema standardizată a „ținuturilor vechi” [2, Fedotova G., 2002, pag. 27-29].

Termenul „dual”, „dualitate” (din lat. dualis) înseamnă „unitate duală”. Este utilizat în diverse domenii ale cunoașterii, și se referă la o simbioză dintre pregătirea practică (realizată de către mediul de afaceri) și cea teoretică (desfășurată de către instituții specializate de stat). Conținutul cursurilor este stabilit de comun acord cu statul și mediul de business. Se identifică cerințele de bază atât din partea statului, cât și al mediului de business. Astfel companiile preiau limite practice, iar statul cele teoretice. Procesul dat se realizează cu asigurarea obținerii de către ucenic al calificării minime necesare pentru recunoașterea profesiei de formare. Fiecare parte implicată în procesul de instruire conform modelului dual beneficiază de avantaj. Firmele vor primi cadre ce corespund necesităților

și cerințelor operaționale; ucenicii devin parte al personalului și vor obține remunerări conform calificării și experienței dobândite, dar cel mai important este perspectiva profesională care se deschide pentru tineri datorită educației primite; statul va înregistra un indicator al șomajului mai mic, va asigura o dezvoltare economică pe termen lung, și nu în ultimul rând – creșterea educației în rândul tinerelor generații.

Toate aceste beneficii creează premise pentru lansarea unei afaceri în domeniul în care au fost instruiți, cu perspective de creștere în viitor. ”Proverbul german spune: ”Meseria este o mină de aur”. Acest aspect socio-politic s-a bucurat de o atenție crescută în ultimii ani, deoarece s-a constatat ce consecințe de anvergură poate avea lipsa de perspectivă a unei generații tinere pentru o întregă societate” [3].

## II. Asigurarea unei educații incluzive și echitabile de calitate și promovarea oportunităților de învățare pe tot parcursul vieții pentru toți

Strategia pentru Dezvoltare Durabilă 2030 (adoptată de toate statele membre ale Națiunilor Unite în 2015) reprezintă un document ce include planul comun pentru a asigura pacea și prosperitate pentru omenirii și planetei, acum și în viitor. Conținutul acestuia se focalizează pe atingerea sarcinilor celor 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD), care reprezintă un apel spre acțiune din partea tuturor țărilor – dezvoltate și în curs de dezvoltare – într-un parteneriat global. Este recunoscută necesitatea eliminării sărăciei și a altor privațiuni, fiind premisa îmbunătățirii sănătății și educației, reducerii inegalității și stimulării creșterii economice.

Cele 17 obiective identificate sunt [4]:

- I. Fără sărăcie;
- II. Fără foame;
- III. Sănătate și stare de bine;
- IV. Educație de calitate;
- V. Egalitate de gen;
- VI. Apă curată și igienă;
- VII. Energia accesibilă și curată;
- VIII. Muncă decentă și creștere economică;
- IX. Industrie, inovație și infrastructură;
- X. Inegalități reduse;
- XI. Orașe și comunități durabile;
- XII. Consum și producție responsabile;
- XIII. Acțiunea asupra climei;
- XIV. Viața sub apă;
- XV. Viața pe pământ;
- XVI. Pace, justiție și instituții publice;
- XVII. Parteneriate pentru obiective.

În acest articol vom încerca să elucidăm principalele sarcini ale obiectivului 4: **Educație de calitate**. Pentru atingerea acestui obiectiv au fost stabilite un șir de sarcini, care erau planificați a fi realizați până în anul 2030 [5]:

1. Garantarea accesului gratuit tuturor copiilor la învățământ primar și secundar, echitabil și de calitate, care să conducă la rezultate relevante și eficiente ale învățării (măsurarea se va produce prin proporția copiilor și tinerilor: (a) în clasele 2/3; (b) la sfârșitul claselor primare; și (c) la sfârșitul gimnaziului secundar inferior atingerea a cel puțin un nivel minim de competență în (i) citire și (ii) matematică, agregarea pe sex);

**2.** Asigurarea tuturor copiilor cu acces la dezvoltare, îngrijire și educație timpurie de calitate, astfel încât să fie pregătiți pentru învățământul primar (măsurarea se va face prin proporția copiilor sub 5 ani care progresează în ceea ce privește sănătatea, învățarea și bunăstarea psihosocială, agregarea pe sex; și rata de participare la învățarea organizată – cu un an înainte de vârsta oficială de aplicare în școala primară, agregarea pe sexe);

**3.** Asigurarea accesului egal pentru toate femeile și bărbații la un învățământ tehnic, profesional și superior la prețuri accesibile și de calitate, inclusiv universitar (măsurarea se va realiza prin rata de participare a tinerilor și adulților la educația și formarea formală și non-formală în ultimele 12 luni, agregarea pe sexe);

**4.** Creșterea substanțială a numărului de tineri și adulți cu competențe relevante, inclusiv competențe tehnice și profesionale, pentru angajare, muncă decentă și antreprenariat (se va măsura prin proporția tinerilor și adulților cu abilități în tehnologia informației și comunicațiilor – TIC în funcție de tipul de aptitudini);

**5.** Eliminarea inegalităților de gen în educație și asigurarea accesului egal la toate nivelurile de educație și formare pentru persoanele vulnerabile, inclusiv persoanele cu dizabilități, popoarele indigene și copiii aflați în situații vulnerabile (calculul se va face prin indici de paritate: femei/bărbați, rural/urban, chintilă de bogăție inferioară/superioară și altele, cum ar fi statutul de dizabilitate, popoarele indigene și populațiile afectate de conflict, pe măsură ce datele devin disponibile, pentru toți indicatorii educației din această listă care pot fi dezagregați);

**6.** Garantarea că toți tinerii și o proporție semnificativă de adulți, atât bărbați, cât și femei, au dobândit alfabetizare și calcul (se va măsura prin procentul populației din această grupă de vârstă care a atins cel puțin un nivel fix de competență în (a) alfabetizare funcțională și (b) competențe de calcul, agregarea pe sexe);

**7.** Asigurarea că toți participanții au dobândit cunoștințele și abilitățile necesare pentru a promova dezvoltarea durabilă, inclusiv prin educație pentru dezvoltare durabilă și stiluri de viață durabile, drepturile omului, egalitatea de gen, promovarea unei culturi a păcii și non-violenței, cetățenia globală și recunoașterea diversității culturale și contribuția culturii la dezvoltarea durabilă (măsura în care (i) educația pentru cetățenia globală și (ii) educația pentru dezvoltare durabilă, inclusiv egalitatea de gen și drepturile omului, sunt incluse la toate nivelurile în: (a) politicile naționale de educație, (b) curricule, (c) formarea profesorilor și (d) evaluarea elevilor);

**a.** Construirea și modernizarea facilităților educaționale care să țină cont de copii, dizabilități și gen și să ofere medii de învățare sigure, non-violente, incluzive și eficiente pentru toți (se va determina prin proporția școlilor cu acces la: (i) energie electrică; (ii) internetul în scopuri educaționale; (iii) calculatoare în scopuri educaționale; (iv) infrastructură și materiale adaptate pentru studenții cu dizabilități; (v) apă potabilă; (vi) instalații sanitare de bază pentru bărbați și femei; și (vii) instalații esențiale pentru spălarea mâinilor – așa cum sunt definite în indicatorii WASH);

**b.** Mărirea substanțială la nivel mondial a numărului de burse disponibile țărilor în curs de dezvoltare, în special țărilor cel mai puțin dezvoltate, statelor insulare mici în curs de dezvoltare și țărilor africane, pentru admiterea în învățământul terțiar, inclusiv în formarea profesională și tehnologia informației și comunicațiilor, programe tehnice, de inginerie și științifice, în țările dezvoltate și în alte țări în curs de dezvoltare (se va identifica prin volumul fluxurilor de ajutor oficial în scopul dezvoltării burselor pe sector și tip de studiu);

**c.** Creșterea substanțială a numărului de profesori calificați, inclusiv prin cooperarea internațională pentru formarea profesorilor în țările în curs de dezvoltare, în special în țările cel mai puțin dezvoltate și în statele insulare mici în curs de dezvoltare (măsurarea prin ponderea cadrelor didactice din: (i) instituții preșcolare; (ii) primare; (iii) liceu; și (iv) elevi de liceu care au absolvit cel

puțin formarea minimă organizată a profesorilor (de exemplu, formarea profesorilor) înainte de angajare sau la locul de muncă, necesară pentru educația la nivelul corespunzător în țara în cauză).

Cu toate că pandemia a avut un impact semnificativ asupra educației și bunăstării copiilor din toată lumea, progresul în educație a fost unul lent și nu se știe dacă se va asigura atingerea obiectivului 4 până în 2030. La un an de la declanșarea crizei, două treimi dintre elevi au fost încă în imposibilitatea de a studia pe deplin din cauza închiderii totale sau parțiale a școlilor. 100 de milioane este numărul cu care a crescut partea copiilor fără abilități de bază de citire, tabloul similar se regăsește și pe domeniul matematicii. Astfel, progresele înregistrate în domeniul educației în ultimii 20 de ani vor fi complet anulate. Cel mai grav afectați de criză sunt copiii din familiile cu venituri mici sau fără venituri și familii social-vulnerabile, exacerbând inegalitățile de lungă durată. Mulți dintre ei riscă să nu se mai întoarcă niciodată la școală, iar unii sunt forțați să se căsătorească (cu precădere în rândul fetelor) sau să muncească. Se cer eforturi adiționale pentru a acoperi ”gaura” în domeniul educației, cauzată de COVID-19 [10]. Educația și formarea continuă sunt esențiale pentru îmbunătățirea standardelor de viață și pentru construirea unei forțe de muncă care este rezistentă la șocurile economice și capabilă să se adapteze la schimbările tehnologice.

### **III. Racordarea obiectivului 4 din Agenda 2030 la realitățile Republicii Moldova**

Capitalul uman, este acea resursă care valorificată corect, aduce cele mai reușite rezultate, de aceea unul din obiectivele de dezvoltare durabilă identificate în agenda Summitului din septembrie 2015, include obiectivul 4: educație de calitate – asigurarea unei educații incluzive și de calitate și promovarea oportunităților de învățare pe tot parcursul vieții [5]. Republica Moldova nu este o excepție în acest sens și ar trebui să direcționeze politicile sale spre o dezvoltare durabilă al capitalului uman. Factorul-cheie în formarea capitalului uman este sistemul de educație – miza principală a Republicii Moldova în soluționarea provocărilor sociale, economice, demografice, cu care se confruntă astăzi țara noastră.

Pentru a înțelege relevanța educației pentru toate părțile interesate vom prezenta rezultatele Programului Internațional de Evaluare a Elevilor – PISA 2018<sup>1</sup>. În cadrul Programului Internațional de Evaluare a Elevilor – PISA 2018 au participat peste 612 000 de elevi din 79 de țări sau regiuni economice. În Republica Moldova, circa 5 300 de elevi din 236 de instituții de învățământ au fost testați la citire/lectură, matematică și științe. În cadrul PISA 2018, Republica Moldova a înregistrat un punctaj mediu de 424 de puncte la citire/lectură (majorare cu 8 puncte față de PISA 2015), 421 de puncte la matematică (majorare cu un punct față de PISA 2015) și 428 de puncte la științe (la acest domeniu se atestă stabilitate), comparativ cu media OECD – 487 de puncte la citire/lectură și 489 de puncte la matematică și la științe [8]. Cu toate succesele înregistrate, calitatea educației nu corespunde cerințelor pieței muncii și mediului real de afaceri. Prin urmare, numărul de tineri fără studii de specialitate cresc, iar aptitudinile noilor absolvenți nu corespund așteptărilor angajatorilor, ceea ce rezultă într-o productivitate a muncii scăzute în țară și o creștere economică slabă.

În contextul celor expuse Republica Moldova a elaborat Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2021-2030 ”Educația – 2030”. Acesta este un document în domeniul educației, ce descrie mecanismul de realizare a acesteia în perioada anilor 2021-2030 și clarifică impactul așteptat asupra statului și a societății [9]. Statul susține orientarea politicilor din domeniul învățământului spre politicile educaționale europene. Grijă pe care o manifestă statul este demonstrat prin documentele

---

<sup>1</sup> PISA (Programme for International Student Assessment) reprezintă un program de evaluare internațional, lansat în anul 1997 de către Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, care evaluează o dată la trei ani competențele elevilor cu vârsta de 15 ani, la trei domenii de bază: citire/lectură, matematică și științe.

de dezvoltare strategică a sistemului educațional. Scopul fiind focalizarea asupra unei educații de calitate și dezvoltării competențelor și abilităților generațiilor următoare pe tot parcursul vieții.

Pentru a realiza cu succes sarcinile stabilite în Obiectivul 4, atât la nivel internațional, cât și la nivelul național, instituțiile statului din domeniul educației ar trebui să analizeze toate oportunitățile ce vor favoriza în acest sens. Analiza experienței statelor ce au atins rezultate remarcabile în domeniul învățământului ar fi una din aceste oportunități. Sistemul de formare dual – este o formă de învățământ profesional stabilită istoric. În prezent sistemul dual de instruire este utilizat cu succes în Germania, Austria, Danemarca, Olanda, Elveția. În continuare vom încerca să descriem sistemul dat pe exemplul Germaniei.

Modelul învățământului dual accentuează atât necesitățile elevilor, cât și a angajatorilor. Denumire des întâlnită pentru forma duală este ”școala fără șomeri” și reprezintă o alternativă a învățământului profesional tehnic în forma sa tradițională. În Republica Moldova există o serie de inițiative care au ca scop reforma școlilor profesionale existente sau crearea de noi instituții de formare. Acestea se orientează puternic după modelul de formare profesională dual de origine germană. În acest mod sunt formați în Chișinău, Orhei, Ungheni și alte localități absolvenți ai diverselor profesii tehnice. Elemente ale învățământului dual au fost pilotate în Republica Moldova începând cu anul 2014, cu suportul GIZ (Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei). Ca orice noutate modelul dat a devenit unul de atracție pentru elevi, dar și pentru întreprinderi. Învățământul dual în Republica Moldova este reglementat prin regulamentul cu privire la organizarea programelor de formare profesională tehnică prin învățământ dual, aprobat prin **Hotărârea Guvernului nr.70 din 22 ianuarie 2018**. Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova (CCI RM) deține rolul organului competent în procesul de organizare a învățământului profesional tehnic dual, fiind punctul de contact atât pentru agenții economici, cât și pentru elevii-ucenici și instituțiile de învățământ.

”Acesta își propune să ofere șanse egale tuturor tinerilor de a îmbrățișa o profesie care să le aducă beneficii și satisfacție pe termen lung, indiferent de proveniența socială, iar angajatorilor le oferă acces la forță de muncă bine calificată, conform cerințelor. Responsabilitățile de instruire și formare sunt partajate între cei doi parteneri duali – companie (locul de muncă și instruire practică) și școala profesională. Doar aprox. 30% din durata normativă a programului de instruire se desfășoară în instituția de învățământ, iar celelalte, aprox. 70%, în cadrul agentului economic, astfel accentul fiind pus pe instruirea practică, în condiții similare celor reale de muncă” [6].

Modelul învățământului dual are o relevanță elocventă în procesul promovării suplínirii pieții muncii în rândul generațiilor tinere, fiind avantajul de bază pentru un nivel scăzut al șomajului.

#### **Avantajele învățământul dual pentru tineri [6]:**

- Obținerea certificatului de calificare care este recunoscut la nivel național;
- Axa prioritară este practica în instruire;
- Ucenicul primește remunerare adițional bursei de studiu, astfel obținând independență financiară;
- Piața muncii este mai deschisă pentru cei ce au experiență în domeniu, respectiv angajare mai accesibilă cu perspective de creștere în carieră.

#### **Avantajele învățământul dual pentru companii, parteneri în programe de instruire duală [6]:**

- Abiturienții satisfac necesitățile exacte ale companiei;
- Locul de muncă este ocupat de un specialist cu un nivel de performanță ridicat;
- Asigură dezvoltarea competențelor care sunt cerute pe piață, dar până la moment nu sunt satisfăcute;
- Scade indicatorul fluctuației personalului la companie, ca rezultat al întărării loialității din partea ucenicilor;



- Oportunitatea de a selecta pe cei mai capabili candidați la ulterioară angajare;
- Angajatorul are șansa de a evita riscul angajării unui candidat nepotrivit din exterior;
- Minimizarea risipei financiare și de timp datorate căutării candidaților din exterior.

**Avantajele învățământul dual pentru stat și autorități [6]:**

➤ Din motiv că pe partea statului cade doar o parte a finanțării scade costul studiilor după modelul dual;

- Indicatorul șomajului esențial scade în grupul generațiilor tinere;
- Racordarea mai eficientă a cererii de pe piața muncii și oferta instituțiilor educaționale;
- Sporirea competitivității economiei;
- Minimizarea provocărilor sociale.

Beneficiile prezentate sunt relevante la toate ciclurile de studii atât la nivelul profesional tehnic, cât și la nivelul studiilor superioare.

#### **IV. CONCLUZIE**

Rezumând cele expuse mai sus, putem identifica următoarele concluzii:

➤ apariția și dezvoltarea formei duale de învățământ profesional ca mediu dual educațional și de producție a fost condiționată în mod obiectiv de un complex de premise sociale, economice și pedagogice;

➤ Strategia pentru Dezvoltare Durabilă 2030 include 17 obiective, printre care obiectivul 4 este subiectul articolului dat. Cert este că sarcinile stabilite a fi realizate până în 2030 au fost deplasate din cauza crizei epidemiologice;

➤ Modelul dual de studii fiind o soluție în realizarea unor sarcini stabilite în Agenda 2030. În Republica Moldova documentul ce include etapele respective în domeniul învățământului este "Educația 2030";

➤ În urma implementării modelului dual de studii atât în școli profesionale, cât și în instituții de studii superioare, beneficiază toate părțile implicate: candidatul, statul și agentul economic.

#### **BIBLIOGRAFIE**

1. Ignatova I.B., Pokrovskaya E.A. Dual training: development perspectives in Russia // *Obrazovanie i obshchestvo*. 2015. №6 (95). pag. 22–25.
2. Федотова Галина Анатольевна, Развитие дуальной формы профессионального образования (опыт ФРГ и России), Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук, Москва 2002.
3. <https://rumaenien.diplo.de/ro-ro/themen/wirtschaft/-/2099862>.
4. <https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/sustainable-development-goals.html>;
5. <https://sdgs.un.org/goals/goal4>;
6. <https://ipt.dual.md/>;
7. <https://www.britannica.com/biography/Georg-Kerschensteiner>;
8. Raport PISA 2018 Republica Moldova.
9. Conceptul Strategiei de dezvoltare a educației pentru anii 2021-2030 „Educația-2030” și al Programului de implementare.
10. The Sustainable Development Goals Report 2021.

**PROPERTY QUALITY - AN IMPORTANT ELEMENT IN MAKING THE PURCHASE  
DECISION**  
**CALITATEA IMOBILULUI – UN ELEMENT IMPORTANT ÎN LUAREA DECIZIEI DE  
CUMPĂRARE**

**Olesea ROTARU**

**ORCID: 0000-0003-1399-7586**

*drd.*

*Academia de Studii Economice a Moldovei*

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[olesea.ro@gmail.com](mailto:olesea.ro@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This article aims to highlight the theoretical aspects regarding the quality of the product. Also, we will analyze the main aspects and particularities of the building as a product and explain the influence that the quality has on the purchasing decision.*

**KEY WORDS:** Consumer behavior, marketing, product, purchasing decision making process, product characteristics, quality, stages of purchasing decision making process.

**JEL CLASIFICATION:** M 30, M 31, M 37, L 15, L 74.

În sistemul de marketing, calitatea unui produs este percepută exclusiv de către consumator și exprimă satisfacția acestuia față de produs. În general, conceptul de „calitate” este înțeles în mod tradițional ca totalitatea tuturor proprietăților produselor care trebuie să corespundă nevoilor declarate unei anumite categorii de cumpărători (pentru care este concepută). La momentul actual, o economie modernă, un canal de distribuție adecvat, un produs și un preț corespunzător nu sunt suficiente pentru a garanta procesul de vânzare a produsului sau serviciului. Este nevoie de o forță care să informeze și să sensibilizeze clienții potențiali, să influențeze comportamentul de cumpărare și de consum al acestora.

Trecerea treptată de la societatea industrială la cea informațională – de la preponderența activităților industriale la cea a activităților din sectorul serviciilor și apoi cel al informaticii – impune transformări majore în toate domeniile, inclusiv în cel al construcțiilor de imobil, chemat să se adapteze schimbărilor cerute de noul tip de activitate. Progresul societății a determinat apariția altor necesități legate de creșterea nevoilor de trai, care se referă la creșterea cerințelor de confort (spații, dimensiuni, dotare, echipare, posibilități de reparare etc.), creșterea cerințelor pentru noi tipuri de dotări sociale, educaționale, culturale, comerciale, de sănătate, de agrement etc., creșterea cerințelor pentru rețele moderne și rapide de transport, în special cele urbane.

În perioada contemporană, domeniul construcțiilor de imobil a devenit unul dintre cele mai complexe sectoare de activitate ale economiei. Dezvoltarea, atât la nivel macro cât și la nivel microeconomic, este de neconceput fără programe de investiții bine fundamentate și puse în practică în mod corespunzător și, în acest sens în vederea obținerii unei eficiențe economice ridicate, investițiile în construcții trebuie să dețină o pondere însemnată în cadrul programelor investiționale, aspect confirmat de evoluția în timp a acestui domeniu de activitate pe tot cuprinsul globului. Rezolvarea problemelor privind dezvoltarea durabilă, punerea la dispoziția economiei a infrastructurii necesare, asigurarea de locuințe pentru populație, protejarea și conservarea mediului natural, realizarea echilibrului dintre funcționalismul rațional și individualism etc., preocupă permanent atât pe specialiștii din domeniu, cât și pe oamenii politici și pe reprezentanții societății civile. Omul modern a încercat și încearcă permanent rezolvarea acestor priorități ale momentului, printr-o dezvoltare rațională și eficientă a activității în domeniul construcțiilor. Și în țara noastră, domeniul construcțiilor cunoaște în acest început de mileniu o nouă orientare, către materializarea

activităților specifice în produse capabile să răspundă exigențelor societății contemporane, indiferent că se referă la cerințe de natură economică, socială ori de protejare sau conservare a mediului natural. Atât aplicarea reformelor macroeconomice - care a avut drept scop asigurarea unui cadru de afaceri cât mai apropiat de cerințele economiei de piață, cât și eforturile conceptuale ale specialiștilor care au încercat să pună la dispoziția întreprinzătorilor autohtoni metode și tehnici moderne ale științei manageriale și de marketing, au creat premiza apariției și dezvoltării unor unități economice moderne și profitabile, orientate spre producerea de bunuri sau servicii cerute și căutate pe piață.

În fiecare companie, pentru succesul acesteia, este necesar ca fiecare angajat să aibă grijă de standardele de produs. Atunci când produsele unei întreprinderi depășesc așteptările clienților, este mai probabil să se presupună că sunt „de calitate”. Deci, pentru marketing, standardul de produs este cheia de succes cu ajutorul căruia se creează valori în societate. Standardul înalt de calitate este necesar și dorit pentru orice tip de produs, fie un produs alimentar, nealimentar, articol de vestimentație, material de construcție sau bun imobil.

Pentru o analiză mai profundă asupra rolului pe care îl are calitatea produsului asupra comportamentului de cumpărare, vom începe prin a prezenta unele noțiuni generale cu privire la produs la general și ulterior aspecte generale și specifice ale imobilului ca produs, importanța calității în luarea deciziei de cumpărare și particularitățile comportamentului de cumpărare în cadrul acestei piețe. Pornind de la cele expuse mai sus, vom încerca să prezentăm unele aspecte generale cu privire la produs. Deci, produsul, reprezintă materializarea eforturilor întreprinderii în vederea satisfacerii nevoilor consumatorilor. El trebuie analizat din perspectiva clientului care urmărește beneficii, satisfacții concrete, dar nu trebuie omise nici elementele ce țin de funcționalitatea socială sau psihologică a produsului. Produsul mai este definit ca „*un ansamblu de attribute sau caracteristici fizice, chimice și de altă natură tangibilă, reunite într-o formă identificabilă*”. [Gherasim T. și Gherasim D., p. 25].

Deasemenea în accepțiunea marketingului, *produsul total* este definit drept un ansamblu de componente ce cuprinde:

- *Componentele corporale* - care se referă la însușirile fizico-chimice, la performanțele tehnico-economice ale produsului, respectiv dimensiuni cantitative determinate de substanța materială și utilitatea funcțională (formă, gabarit, structură, greutate, ambalaj etc.).

- *Componentele acorporale* - care se referă la produs: nume, marcă, termen de garanție, instrucțiuni de folosire, preț, alte servicii acordate odată cu produsul.

- *Comunicațiile privind produsul* - reprezintă informațiile transmise de la producător și/sau distribuitor consumatorului potențial în vederea facilitării prezentării produsului și oferirii de argumente suplimentare în vederea influențării acestuia

- *Imaginea produsului* - se concretizează în reprezentarea mentală a produsului în rândul cumpărătorilor și exprimă modul cum consumatorul percepe produsul și îi asociază însușiri obiective și funcționale, o anumită valoare simbolică ( în funcție de care imaginea este pozitivă sau negativă). [Adcock D., Halborg A., Ross C., 2001]

Calitatea totală reprezintă cheia succesului în crearea valorii și a satisfacției clientului. Calitatea totală este o obligație pentru toată lumea, la fel cum și marketingul este o sarcină a tuturor. Această idee a fost formulată pertinent de Daniel Beckham: „Marketerii care nu învață limbajul perfecționării calității, al calității în producție și al calității în exploatare, vor deveni tot atât de perimați economic ca bicicștile pentru trăsuri.” Nu ne mai putem permite să ne considerăm analiști de piață, oameni de publicitate, marketeri direcți, specialiști în strategie, trebuie să ne gândim la noi înșine ca factori ai satisfacției clientului, susținători ai intereselor clientului, concentrați asupra unor procese în totalitate orientate spre client. Managerii de marketing au două responsabilități în cadrul firmei concentrate pe

calitate: mai întâi, ei trebuie să participe la formularea strategiilor și politicilor destinate să ajute firma să învingă prin excelență la capitolul „calitate totală“, și în al doilea rând, ei trebuie să asigure calitatea marketingului în paralel cu calitatea producției. Fiecare activitate de marketing – cercetare de marketing, instruire de vânzare, publicitate, relații cu clienții etc., trebuie executată la standarde înalte de performanță. Satisfacția va depinde, de asemenea, de calitatea produsului și a serviciului. Dar ce exact este calitatea? Diverși experți au definit-o în mai multe moduri: „respectarea condițiilor de utilizare“, „conformitatea la cerințe“, „absența abaterilor“ și așa mai departe. Vom utiliza definiția Societății Americane pentru Controlul Calității (American Society for Quality Control), care zice că „calitatea este totalitatea atributelor și caracteristicilor unui produs sau serviciu care au influență asupra capacității acestuia de a satisface nevoi exprimate sau implicite“. [<https://asq.org/>: American Society for Quality Control, citat 18.11.2021]. American Society for Quality Control În mod clar, aceasta este o definiție care îl are în centrul atenției pe client. O firmă care satisface majoritatea nevoilor clienților săi, în majoritatea timpului, este ceea ce se numește o firmă de calitate, dar este important să facem diferența între calitatea din planul *conformanței* (al calității conforme) și calitatea din planul *performanței* (al calității performante) sau al clasei calitative.

În continuare, vom încerca să prezentăm termenul „calitate” prin prisma bunului imobiliar, inițial, pornind de la aspectul pur teoretic al acestuia, ulterior abordând principalele caracteristici ale bunului imobiliar, și influența pe care o are calitatea bunului imobiliar asupra deciziei de cumpărare.

Imobilul reprezintă terenul împreună cu orice îmbunătățiri permanente atașate terenului, fie ele naturale sau artificiale, inclusiv apă, copaci, minerale, clădiri, case, garduri și poduri. Pentru potențialii cumpărători sau investitori, determinarea calității bunurilor imobiliare este un angajament foarte important și are un rol semnificativ în luarea deciziei. În ciuda amplitudinii și complexității pieței imobiliare, mulți oameni tind să creadă că industria este compusă doar din brokeri și agenți de vânzări. Cu toate acestea, milioane de oameni își câștigă existența prin imobiliare, nu numai din vânzări, ci și din evaluări, administrarea proprietății, finanțare, construcție, dezvoltare, consiliere, educație și alte câteva domenii.

Conform Standardelor Internaționale de Evaluare (IVS), proprietatea imobiliară este definită prin prisma componentei sale, astfel: „proprietatea imobiliară cuprinde terenul în sine, toate bunurile care în mod natural fac corp comun cu acesta, cum ar fi clădirile și amenajările terenului (amplasamentului).”

Prin bun imobiliar se înțeleg pământuri (loturi de pământ), case, uzine, fabrici, magazine, precum și minereuri și zăcăminte naturale, diferite construcții, etc., care se ridică deasupra pământului cât și sub pământ, de exemplu: mine, poduri, baraje, etc. Din punct de vedere economic, bunurile imobile sunt bunuri economice care au ca scop îndeplinirea necesităților umane. Indiferent dacă aceste necesități sunt orientate spre consumul nemijlocit sau spre utilizarea bunurilor imobile ca factori de producție. În sens profesional și social, obiect imobiliar este deseori considerat obiectul fizic, legat rigid de pământ, strămutarea cărui este practic imposibilă fără a crea acestuia distrugerii funcționale. Obiectele mobiliare la schimbarea proprietarului, de obicei sunt transferate în spațiu, de exemplu, din magazin în apartamentul cumpărătorului, ceea ce nu poate fi definit pentru imobil. La petrecerea unei tranzacții cu un obiect imobiliar, obiectul rămâne pe loc, iar cumpărătorului i se transferă numai drepturile stabilite asupra imobilului și obligațiile legate de el. La nivel profesional o importanță mai mare o are terminologia utilizată în cadrul legislativ. În legile diferitor țări (sau într-o țară anumită în perioade diferite), pot fi evidențiate câteva noțiuni ale imobilului. De aceea: *“O determinare mai exactă a termenului de “imobil” este – ceea ce se afla imobil prin lege”*. [Guțu Gh., Pag.24].

În legislația țărilor dezvoltate din punct de vedere juridic, bunul imobil reprezintă terenul și construcțiile aferente acestui teren. Imobilul ca produs sau marfă, reprezintă obiectul tranzacțiilor, care satisface diverse nevoi reale sau potențiale și dispune de anumite caracteristici calitative și cantitative. Ulterior, vom prezenta câteva definiții ale unor autori cu privire la termenul „imobil”:

„Proprietate imobiliară, reprezintă orice proprietate care include loturi de pământ, clădiri și construcții”.[Grinenco S. V., 2004]

„...proprietățile sunt considerate imobile prin natura lor, sau că au fost definite astfel, sau pentru că constituie obiectul ale căruia părți componente sunt.”

„Imobilul, proprietatea imobiliară – toate proprietățile cu caracter material și funciar. Include toate bunurile materiale care se află sub pământ, pe pământ sau fixate pe acesta.”

„Bunuri imobiliare sunt considerate conform legii pământurile și toate terenurile, casele, uzine, fabrici, orice construcție precum și toate spațiile libere, precum și căile ferate.”

Imobilul reprezintă produsul cel mai durabil din toate produsele existente, asigurând securitatea investițiilor, deoarece valoarea lui în timp poate să crească sub influența diferitor factori. Prin urmare, una dintre caracteristicile distinctive ale imobilului se referă la inseparabilitatea acesteia de pământ (deci loturile de pământ la fel sunt considerate imobile), care la rândul său implică un cost semnificativ. Separate de loturile de pământ, imobilele își pierd din valoarea lor și în mod corespunzător se reduc ca preț. O altă caracteristică importantă este aceea că ele se utilizează la locul amplasării lor, de aceea apare așa o caracteristică economică ca preferință teritorială. Alte caracteristici economice ale bunurilor imobiliare sunt fluxurile inegale de mijloace bănești, diferențierea taxelor fiscale, combinații multiple de drepturi de proprietate, reglementarea strictă a executării tranzacțiilor, lichiditate și nevoia de a gestiona.

Bunurile imobiliare au anumite caracteristici care le deosebesc pe acestea de alte categorii de bunuri:

- imobilul nu poate fi mișcat fără a cauza daune obiectului;
- imobilul este strâns legat de pământ, și nu doar fizic, dar și juridic;
- fiecare imobil este unic din punct de vedere a caracteristicilor fizice și în ceea ce privește atractivitatea investițională;
- imobilul nu poate fi furat, stricat, și pierdut în condiții normale;
- valoarea imobilului este înaltă, și fragmentarea acesteia în părți componente este dificilă iar în unele cazuri practic imposibilă;
- informația referitor la tranzacțiile cu imobil deseori nu este accesibilă;
- pierderea caracteristicilor de utilizare sau a valorii în procesul de producție are loc treptat(uzura);
- valoarea proprietății este determinată de capacitatea ei de a satisface nevoile specifice ale persoanelor în zonele rezidențiale și industriale;
- posibilitatea influențării pozitiv sau negativ a construcțiilor noi asupra costurilor construcțiilor adiacente, clădirilor etc.;
- există posibilitatea creșterii în timp a valorii imobilului;
- există riscuri specifice: risc fizic, apărut în urma influenței factorului natural și uman, riscul acumulării uzurii fizice și funcționale, riscul financiar etc.;
- strictă reglementare a tranzacțiilor cu imobile.

Ulterior, sunt prezentate detaliat câteva trăsături caracteristice ale imobilului ca produs. [Resina V. I., Pag.64-68.]

Una din aceste trăsături este legătura indisolubilă cu pământul. Cu alte cuvinte obiectul imobiliar nu poate fi schimbat dintr-un loc în altul fără deteriorarea acestui obiect, fără distrugerea lui, adică fără a prejudicia calitatea obiectului. O altă trăsătură caracteristică este cea care ține de amplasamentul fix și stabil.Trăsătura următoare constă în aceea că obiectul imobiliar este unic, cu alte cuvinte, orice obiect are trăsăturile sale specifice. Chiar dacă se iau două obiecte analogice la prima vedere (de exemplu două apartamente de aceeași serie, construite după aceleași tehnologii) par

a fi identice, atunci, după o analiză mai profundă pot fi găsite un șir de deosebiri, care duc la faptul că aceste obiecte sunt unice.

O altă trăsătură caracteristică pentru obiectele imobiliare sunt condițiile de producere (de construcție), care de asemenea diferă de la obiect la obiect. Bunul imobil dacă este întreținut în condiții normale poate servi zeci și chiar sute de ani. Bunul imobiliar este o marfă scumpă. La procurarea unui bun imobil sunt necesare resurse financiare semnificative, de aceea, pentru procurarea unui bun imobiliar cumpărătorii deseori sunt nevoiți să utilizeze diferite mecanisme financiare.

Atributele principale, menționate și în IVS – uri, sunt cele care condiționează utilizarea unei proprietăți. Un atribut poate asigura comparabilitatea între produse substituibile sau poate diferenția produsele imobiliare.

Atributele fizice ale proprietății imobiliare sunt:

- mărimea proprietății,
- calitatea construcției,
- starea tehnică a proprietății.

Mulți profesioniști și întreprinderi, inclusiv contabili, arhitecți, bănci, companii de asigurări de titluri și avocați, depind, de asemenea, de industria imobiliară. Dacă privim prin prisma investițiilor, imobilul este considerat pe scară largă drept una dintre cele mai profitabile investiții pentru cei care doresc să creeze avere în timp și să investească în oportunități care oferă venituri și randamente stabile. Este una dintre investițiile cu volatilitate scăzută la care pot beneficia investitorii, în comparație cu tranzacționarea cu acțiuni și obligațiuni. Atunci când se investește în imobile, există diverși factori pe care un investitor îi poate lua în considerare pentru a determina calitatea imobilului și dacă investiția este potrivită pentru ei. Desigur, la fel ca orice investiție, este importantă calitatea produsului în care investitorii intenționează să investească sau cumpărătorii să achiziționeze. Comportamentul clientului se desfășoară întotdeauna în anumite circumstanțe și împrejurări. Influențele care se manifestă într-o situație dată se datorează unor factori care indiferent de modul în care sunt denumiți – situaționali, conjuncturali, ambientali sau contextuali, acționează atât asupra subiectului (clientului) cât și asupra obiectului (produsul). Explicarea comportamentului clientului are la bază succesiunea de acte prin care acesta intră în posesia bunului, succesiune care definește procesul decizional de cumpărare. Procesul este descris în literatura de specialitate, în mod sintetic prin includerea actelor în trei grupe: precumpărare, cumpărare și post-cumpărare. Pentru a putea determina care este specificul diferitor atribute în cadrul fiecărei etape din cele enumerate mai sus, vom încerca ulterior să prezentăm o schiță a profilului consumatorului de produse imobiliare. În linii generale, pentru a caracteriza consumatorul respectiv, vom avea nevoie de date cu privire la mai multe aspecte: de ce zone este interesat pentru procurarea unui bun imobiliar, interes spre acces la transportul public, atenția la drumul pe care va trebui să îl parcurgă în fiecare zi spre și de la muncă, sau copiii săi spre și de la școală, analizează infrastructura socio-economică și culturală în apropiere de zona în care vrea să locuiască, interes cu privire la existența în apropiere a unui magazin, a unei bănci, farmaciei, spital, teren de joacă sau de ce nu o bibliotecă. La fel dacă în apropiere există un scuar, parc sau lac unde ar putea să se plimbe sau să se odihnească cu familia. Totodată, consumatorul de bun imobiliar prezintă ce tip de imobil îl interesează, analizând preferințele acestuia putem afla pentru ce optează: pentru un apartament, casă, vilă în cartier rezidențial etc. Consumatorul este interesat și de numărul de camere în alegerea unui apartament/casă. Acesta mai degrabă va alege un apartament care să corespundă necesităților familiale, luând în calcul membrii noi de familie care pot apărea în viitor. Pe lângă numărul de camere, consumatorul va fi dispus să aleagă un apartament care are o planificare reușită. Va atrage atenția la mărimea fiecărei încăperi (dormitoare, bucătărie, living, baie, hol, balcon), la geometria acestora, cel mai des acesta va opta pentru încăperi de formă cât mai

aproape de pătrat. De asemenea, consumatorul va lua în considerație ce tip de bloc este, unul nou, sau vechi. În așa mod că blocurile noi au planimetrii mult mai mari și mai reușite, toate comunicațiile electrice și sanitare sunt noi, curțile sunt mult mai bine amenajate, iar blocurile vechi au poziționări mult mai strategice, aproape de transportul public. Astfel consumatorul va opta pentru unul din aceste două variante în dependență de veniturile acestuia, deoarece apartamentele vechi sunt mai ieftine și au mai multe avantaje: amplasarea strategică în zone cu infrastructură bine dezvoltată, cheltuieli de întreținere mai mici și preț de achiziție mai mic. Dar totuși acestea au și dezavantaje, printre care putem evidenția: suprafața modestă, starea precară a blocului și aspectul estetic defavorabil cât și lipsa locurilor de parcare. În același timp apartamentele noi dispun de următoarele avantaje: suprafețe locuibile mult mai generoase, rețele inginerești noi, un aspect estetic modern al curții și al blocului în interior, respectiv un confort sporit, energie pozitivă (nimeni nu a mai locuit în apartament), existența locurilor de parcare și o rezistență mult mai înaltă la tulburările seismice. Printre dezavantaje putem enumera: costuri mai mari per m<sup>2</sup> la achiziție, costuri mai mari de întreținere, lipsa infrastructurii dezvoltate (mai ales a obiectelor cu menire socială). De aici rezultă că alegerea îi revine doar consumatorului. Toate aceste aspecte influențează decizia de cumpărare, lipsa unor sau altor aspecte sunt privite ca insuficiență de calitate pentru imobilul respectiv, deci decizia este luată doar ca urmare a unei lungi analize, evaluare și comparație. Dezvoltarea graduală a evaluării a pornit de la practică, iar teoria științifică a devenit curând necesară pentru a răspunde conjuncturii cât mai variate, cu principii și practici care să poată fi aplicate până la nivel de individ, proprietate sau afacere particulară. Utilizând aceleași practici bazate pe raționamentul profesional al evaluatorilor și pe tehnicile moderne de culegere, analiză și utilizare a informațiilor pertinente asupra valorii proprietății și utilizării ei, relevanța și comparabilitatea valorii capătă recunoaștere. Încrederea pe care o inspiră evaluarea, influențează deciziile persoanelor care posedă, conduc, vând, cumpără, investesc sau împrumută bani garanți cu proprietăți imobiliare.

**Concluzii.** Proprietățile imobiliare reprezintă cele mai importante elemente dintr-o activitate economică ce contribuie la crearea valorii, odată ce sunt incluse în circuitul economic, indiferent de purtătorul dreptului de proprietate, fie că este vorba de organisme de stat, persoane fizice sau juridice, antrenate într-o activitate economică al cărei scop este crearea de plus valoare exprimată prin profit, la bază stă întotdeauna o proprietate imobiliară. Toate tipurile de proprietăți imobiliare trebuie conduse și organizate profesional de persoane specializate, pentru sporirea valorii proprietății. Estimarea adecvată a valorii proprietăților imobiliare și analiza competentă a tuturor aspectelor care țin de acestea sunt utilizate ca și suport al deciziilor privind dispoziția și folosința proprietăților.

## BIBLIOGRAFIE

1. ADCOCK, D., HALBORG, A., ROSS, C., Marketing Principles&Practice, 4th edition (Edinburgh Gate: Prentice Hall, 2001).
2. GHERASIM, T. , GHERASIM, D. - Marketing turistic, Editura Economică, București, 1999, p. 25
3. GRINENCO, S. V., „Экономика недвижимости”, Изд-во ТРТУ, 2004
4. GUȚU, Gh.. Cadastrul Bunurilor Imobile (Vol.V), Chișinău, 2003. Pag.24
5. RESINA, V. I. ,Экономика недвижимости. – Moscova. 1999. Pag.64-68.
6. <https://asq.org/> (American Society for Quality Control)
7. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/quality-of-real-estate/>
8. <https://www.investopedia.com/articles/investing/110614/most-important-factors-investing-real-estate.asp>
9. <https://memosales.ru/konkurenciya/rol-kachestva-tovara-na-konkurentnom-rynke>
10. <https://smallbusiness.chron.com/various-constraints-firms-face-maximizing-economic-profit-59904.html>

## SEMNIFICAȚIA ȘI ROLUL CALITĂȚII ÎN BUSINESSUL HOTELIER THE SIGNIFICANCE AND ROLE OF QUALITY IN THE HOTEL BUSINESS

Adrian BULICAN

ORCID: 0000-0002-1249-5341

Doctor, conferențiar universitar  
Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[a.bulican@ase.md](mailto:a.bulican@ase.md)

Elena TURCOV

dr. hab., prof. univ.

Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md)

[turcov.elena@ase.md](mailto:turcov.elena@ase.md)

### ABSTRACT

*Although there is no single definition for the term "quality", several answers compete to delimit this notion which is not vague, but vast. From a business point of view, quality has a cost, but it is profitable in terms of image and turnover. Lack of quality leads to increased costs, customer dissatisfaction and decreased turnover.*

**KEY WORDS:** hospital industry, quality, perceived quality, customer satisfaction.

Calitatea este considerată elementul esențial în asigurarea și creșterea competitivității unei întreprinderi prestatoare de servicii [4]. Cercetările au demonstrat beneficiile strategice oferite de calitate atât în contribuția la cota de piață și rentabilitatea investițiilor, cât și în scăderea costurilor de producție și îmbunătățirea productivității. Pentru a-și păstra, stabili și dezvolta clientela, întreprinderile hoteliere au nevoie de o strategie pe termen lung, axată pe calitate.

Deși nu există o definiție unică pentru termenul „calitate”, mai multe răspunsuri concurează la delimitarea acestei noțiuni, care nu este vagă, dar vastă.

Calitatea este în mod obligatoriu rezultatul a patru precepte de bază, ce trebuie aplicate simultan:

1. starea de spirit – calitatea este ceea ce trebuie să tindă fiecare act al vieții profesionale;
2. interactivitate/interdependență – de calitatea muncii fiecăruia depinde eficiența echipei și satisfacția clientului;
3. constrângeri – exigența calității se bazează pe așteptările și nevoile clientului, exprimate, dar și cele implicite;
4. profesionalism – datoria de introspecție și necesitatea de reexaminare se opun pretenției și autosatisfacției. Întrebările ce trebuie puse sistematic sunt: „Am făcut bine?”, „Oare am făcut totul, pentru ca totul să fie perfect?”

Pentru a defini calitatea, în primul rând, este necesar să separăm conceptul de calitate de cel de valoare. Calitatea și valoarea sunt similare în multe privințe, dar există o diferență semnificativă între ele: un produs sau un serviciu de calitate are întotdeauna valoare, dar contrariul nu este întotdeauna adevărat. Pur și simplu, un produs sau un serviciu scump („mai de preț”) nu este neapărat să fie și de calitate înaltă. O altă greșală în definirea calității este ca aceasta, adesea, să fie asociată cu bunuri și servicii de cea mai înaltă clasă (segmentul *luxury*); asemenea abordare este incorectă, deoarece un serviciu de înaltă calitate poate să nu fie scump, în timp ce, uneori, serviciile oferite pentru mulți bani pot fi numite cu greu de înaltă calitate. Aici putem exemplifica prin situații din hoteluri de diferite niveluri de confort. Este posibil să cumpărați o cameră de cazare într-un hotel de trei stele, unde nu vor fi bibelouri, dar care va fi curată, va avea mobilier nou și confortabil, iar personalul din hotel va



fi prietenos și ospitalier. Totodată, este posibil să vă cazați într-un hotel scump, de cinci stele, unde va fi personal neprietenos și nepoliticos, cu camere prost curățate și mobilier ponosit. Deși în al doilea caz s-au plătit mulți bani pentru serviciu, serviciul prestat nu poate fi numit de înaltă calitate. Astfel, putem concluziona că calitatea nu depinde de preț și, respectiv, prețul unui produs nu este un indicator al calității acestuia.

Conceptul de calitate are definiții foarte contradictorii. De exemplu, Joseph M. Juran definește calitatea ca pe niște proprietăți care sunt inerente unui obiect și care, împreună, conduc la satisfacția clientului [2].

K. Grönroos [1], dimpotrivă, susține că calitatea depinde doar de sentimentele oaspetelui și de percepția acestuia cu privire la serviciu. Conform teoriei sale, conceptul de calitate poate fi definit doar de consumator. Simplu spus, conducerea întreprinderii nu poate înțelege ce este calitatea și cum ea se poate realiza, deoarece aceasta este o percepție subiectivă a unei persoane cu privire la un serviciu și exprimă o viziune proprie asupra calității. Astfel, managementul întreprinderii, încercând să obțină calitate, nu se poate baza pe propriile sentimente și pe propria înțelegere a calității, deoarece acest concept se bazează pe percepția consumatorului.

Deci, putem spune că calitatea depinde de gradul de satisfacție a clientului ca rezultat al consumului de servicii, iar satisfacția este determinată de corelația dintre nivelul de cerințe, motivație și bunurile primite. Din acest punct de vedere, calitatea va fi apreciată de consumator drept o neconcordanță între percepție și așteptare: cu cât e mai mică neconcordanța percepută, cu atât e mai înaltă calitatea serviciilor. Iar dacă orice neconcordanță lipsește, asta înseamnă că nevoile și cerințele clientului sunt satisfăcute pe deplin și cu o înaltă calitate.

Unele elemente care dau semnificație calității în businessul hotelier fac referință la:

- caracterul tangibil și intangibil al produsului oferit. Indicatorii prin care se măsoară calitatea serviciilor (partea intangibilă a produsului hotelier) nu au exactitatea celor de la produse, aceasta însemnând că aprecierea serviciilor nu este totdeauna clară;
- gradul mare de variabilitate. Având în vedere că variația este inerentă în tot ceea ce se realizează de către om, menținerea constantă, din punct de vedere statistic, a performanțelor înregistrate este îngreunată;
- costurile datorate neconformității. Insatisfacția clientului (non-calitatea) duce la înregistrarea unor costuri excesive, cu impact negativ asupra rentabilității.

Există mai multe păreri în ceea ce privește rolul calității. În prezent, calitatea este văzută drept:

1. determinarea nevoilor clienților și satisfacerea acestora. În primul rând, calitatea depinde de cât de bine sunt identificate nevoile clientului și de faptul dacă acestea au fost satisfăcute. Sarcina principală a conducerii întreprinderii, precum și a angajaților este să înțeleagă exact ce își dorește clientul și ce anume trebuie să-i ofere acestuia. De exemplu, dacă clientul (oaspetele), din motive personale, are nevoie să primească micul dejun în cameră, atunci hotelul trebuie să i-l furnizeze. Anticipând dorințele clientului și îndeplinindu-le în timp util, întreprinderea hotelieră poate obține un avantaj competitiv serios față de alte întreprinderi, mai ales dacă acestea au un produs hotelier cu servicii similare. Calitatea depinde în mare măsură de cât de rapid și de deplin întreprinderea poate satisface nevoile clientului. Așteptările clienților față de hotel, în general, fac referință la următoarele caracteristici care determină satisfacția clienților: seriozitate, tangibilitate, promptitudine, siguranță și empatie;

2. corectitudinea prestării serviciilor. Calitatea depinde și de corectitudinea prestării serviciilor. Acestea trebuie să prezinte atât calitate tehnică, cât și calitate funcțională. Calitatea tehnică se referă la rezultatul serviciului, pe când calitatea funcțională se referă la modul în care serviciul a fost livrat;

3. continuitatea (permanența) prestării serviciilor. Calitatea trebuie să fie constantă. După ce a câștigat o anumită reputație pe piață, întreprinderea hotelieră ar trebui să se străduiască s-o mențină

prin toate mijloacele. Dacă calitatea se schimbă de fiecare dată, fluctuează, atunci compania nu-și va putea menține buna reputație mult timp și, în final, va pierde clienții. În mod ideal, calitatea produsului oferit de întreprindere ar trebui să rămână aceeași în toate circumstanțele;

4. **zero defecte sau nivelul de deficiență zero.** Pentru acesta trebuie de respectat trei factori principali: tehnologie perfect stăpânită; procedură definită, adaptată și sistematizată, care permite oricând să se soluționeze nu importă ce tip de disfuncționalitate în chiar momentul în care aceasta iese la iveală; piață de ofertă și de cerere perfect cunoscută și circumscrisă. Să tinzi spre deficiență zero înseamnă să acționezi, peste tot și în orice moment, cu o preocupare permanentă de perfecțiune.

După cum am menționat, din punctul de vedere al afacerii, calitatea are un cost, dar ea este rentabilă în termeni de imagine și de cifră de afaceri. Lipsa calității duce la creșterea costurilor, la nemulțumirea clientului și la scăderea cifrei de afaceri. Din acest motiv, întreprinderea hotelieră are nevoie de un sistem de management al calității (SMC), care va fi actualizat în permanență.

Managementul calității unui hotel cuprinde concepte și metode, puse în aplicare în cadrul întreprinderii cu scopul de a asigura și a menține calitatea serviciilor sale. SMC vizează diferitele funcții ale întreprinderii, și anume: - comunicare și marketing, - producție, - vânzare, - resurse umane, - logistică.

Pentru un management eficient și eficace al calității e nevoie de luat în considerare următoarele opt principii ale calității.

1. **Orientarea către client** – activitatea întreprinderii se construiește în funcție de nevoile și așteptările exprimate și implicite ale clienților.

2. **Leadership, sau responsabilitatea managementului întreprinderii** – rolul său constă în dirijarea tuturor proceselor din SMC: definirea obiectivelor întreprinderii, asigurarea condițiilor favorabile pentru personal și clienți, furnizarea resurselor umane și materiale pentru atingerea obiectivelor propuse.

3. **Implicarea personalului** – personalul trebuie să aibă motivație, ca să fie productiv: pentru acesta e nevoie de punerea în valoare a competențelor angajaților, de recunoașterea inițiativelor și de implicarea lor în luarea deciziilor.

4. **Abordarea bazată pe proces, sau abordarea procesuală** – acest principiu permite gestionarea întreprinderii drept un ansamblu de activități corelate (proces) care transformă elementele de intrare în elemente de ieșire.

5. **Abordarea bazată pe sistem** – acest principiu constă în identificarea, înțelegerea și conducerea proceselor corelate ca un sistem, ceea ce contribuie la performanța (eficiența și eficacitatea) întreprinderii hoteliere.

6. **Îmbunătățirea continuă** – constă în optimizarea performanței întreprinderii hoteliere în mod continuu.

7. **Decizii fondate pe fapte** – managementul întreprinderii hoteliere trebuie să ia decizii fondate pe date factice, obiective, ca să reducă în acest mod incertitudinea care, de obicei, însoțește luarea oricărei decizii.

8. **Managementul relațiilor cu părțile interesate** – pentru a obține rezultate durabile, întreprinderea hotelieră are grijă de relațiile sale cu părțile interesate. Gestiunea relațiilor cu rețelele sale de furnizori, cu clienții și cu partenerii direcți are o importanță deosebită.

Pentru a oferi mijloacele adecvate de acțiune și de analiză, se măsoară calitatea și non-calitatea. Există diferite măsurări și diferite metode de măsurare, printre care:

• **clientul secret sau audit de prestație** (fr. *client mystère*; eng. *mystery customer*). Clientul secret este un revizor care, în mod anonim, se dă drept client obișnuit. Rolul său este să observe situația și să aprecieze serviciile prestate de personalul întreprinderii hoteliere: va evalua răspunsul la apelurile telefonice și recepția la hotel, rezervarea, mediul interior și exterior, camera, calitatea

serviciului general, consumul de produse și plata. Clientul secret va reda într-un raport percepția calității serviciilor oferite de hotel. Interesant este că acest instrument de măsurare a calității poate fi activat de un terț (revistă de specialitate, anchetă jurnalistică etc.), dar și de întreprinderea hotelieră însăși prin apelarea la o companie specializată (în acest caz este vorba de un autocontrol);

- **chestionar pentru client** (eng. *customer satisfaction survey* sau *guest questionnaire*). Este o listă cu întrebări puse clientului după ce acesta a stat la hotel. Obiectivul este de a măsura satisfacția clientului. Acest feedback este colectat de obicei după sejur prin telefon, prin e-mail, pe site-ul web al hotelului sau pe formulare scrise de mână. În ultimul timp hotelierii propun instrumente inovatoare pentru sondaje: - chestionarul poate fi efectuat nu numai după, ci și în timpul șederii la hotel. Acest lucru permite hotelului să reacționeze rapid la deficiențe, să răspundă prompt la nevoile clientului; - sondaj pentru faza de pre-check-in, care ajută hotelului să înțeleagă motivele de renunțare la rezervări etc. Un aspect original și valoros al acestor sondaje este că ele pot fi convertite în recenzii publice (pe site-ul hotelului), devenind un instrument de publicitate, precum și de îmbunătățire a poziției în clasament și a e-reputației hotelului;

- **focus-grup** sau convorbire cu un grup de clienți. Discuțiile în grup sunt un instrument de colectare a datelor calitative în cercetarea de piață (în cazul nostru, în cercetarea calității serviciului hotelier). Grupul constă din clienți cu experiențe asemănătoare. Moderatorul grupului, care reprezintă hotelul, conduce discuția, menținând focusarea pe subiectul propus. De cele mai multe ori, discuția cu grupuri de clienți se face suplimentar la sondaje, deci este utilizată pentru a îmbunătăți o colectare de date primare: de exemplu, înainte de un sondaj/chestionar pentru a identifica problemele sau după un sondaj/chestionar pentru a clarifica unele probleme;

- **controlul igienei și controlul bacteriologic**. Întreprinderile hoteliere pot avea două tipuri de control al igienei: control inopinat, executat de organele de supraveghere sanitară, sau control voluntar (autocontrol). În ultimul caz, hotelul apelează la o companie de consultanță în domeniul igienei, care verifică și, dacă e necesar, ameliorează nivelul de igienă în toate încăperile;

- **autocontrol** (în toate domeniile activității întreprinderii hoteliere).

Măsurarea nu trebuie privită ca o neîncredere față de munca efectuată de echipă, nici ca o sursă de sancționare, ci trebuie considerată ca un nou ajutor în intenția de a face cunoscute punctele de divergență între „calitatea produsă” (așa cum este realizată de hotelier) și „calitatea percepută” (așa cum este percepută de client).

În fine, este necesar de amintit că, în businessul hotelier, există ceva mai rău decât o disfuncționalitate sau o problemă apărută sporadic, și anume: demersul calitate organizat cu aproximație sau oprit din desfășurare. Un demers calitate constă în punerea în acțiune a tuturor mijloacelor (umane, materiale, servicii) de care dispune o întreprindere pentru a asigura o prestație ce corespunde nevoilor și așteptărilor (exprimate sau nu) ale clientelei.

## BIBLIOGRAFIE

1. GRÖNROOS, C. „Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality”. Review of Business. 1988. Vol. 3. Issue 9. P. 10-13.
2. JURAN, J. M. Supremația prin calitate. București: Teora, 2002.
3. LOZAN, O. GRAMMA, R. Managementul calității în instituțiile spitalicești. Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”, Școala de Management în Sănătatea Publică. Chișinău: S. n., 2017.
4. TOMESCU, I. E. „Managementul calității totale în activitatea turistică”. Ecostudent. Revistă de cercetare științifică a studenților economiști. Nr. 3/2014. P. 76-82.

## ECO-ECONOMY AND ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL QUALITY MANAGEMENT TOOLS

### ECO-ECONOMIA ȘI ANALIZA INSTRUMENTELOR DE MANAGEMENT A CALITĂȚII MEDIUL

**Alexei CHIRTOCA**

*Doctorand*

*Academia de Studii Economice din Moldova*

*Președinte, DAAC System integrator SRL*

*Alexei.Kirtoka@daac.md*

#### ABSTRACT

*Currently, the concept of eco-economy is an important element of the Republic of Moldova state policy within environmental protection. The framework of eco-economy concept assumes harmonious coordination between economic, environmental, and social components, that are based on the general principles of sustainable development. Greening the economy is a new growth factor for the Republic of Moldova, considering environmental protection as one of the driving forces of economic development, which requires a new specific management system, new approaches, methods and tools. Nevertheless, there are a number of unsolved problems, including the lack of a clear and consistent definition of the eco-economy as the basis for promising environmentally friendly technologies and the absence of environmental quality management tools that allow technology assessment used for environmental friendliness. It is obvious that the solution of the indicated problems will be one of the conditions for the successful implementation of measures that must be taken to reduce harmful effects on the environment and restore natural complexes. The aim of this study is to analyze the concept of eco-economy and to assess the environmental quality management tools for managing the development of the eco-economy in the Republic of Moldova. The methodological approach of the research is based on the use of scientific-general, economic-managerial and special methods, as well as the methods of managerial analysis.*

**KEY WORDS:** eco-economy, politics, quality management, environmental expertise, environmental friendliness, management tools, environmental audit, environmental assessment, agroecosystem, monitoring.

**JEL CLASSIFICATION:** H1, M2, Q00, Q001

#### INTRODUCERE

Conceptul de eco-economie devine un nou model economic global pentru dezvoltare durabilă. Studiul conceptului de eco-economie este asociat cu o varietate de abordări ale acestui fenomen.

Prima abordare este generală. Se caracterizează prin conferirea de universalitate eco-economiei, adică prin reducerea acesteia la un nou tip de relații, acoperind toate aspectele vieții umane și acționând ca un nou fenomen social. Runnalls D. presupune că abordarea economică este aplicabilă tuturor formelor de comportament uman și leagă împreună maximizarea comportamentului, echilibrul pieței și stabilitatea preferințelor [Runnalls D., 2011].

A doua abordare este cea ramurală. Savantul Pearce D. W. consideră că eco-economia poate fi interpretată ca producția de alimente ecologice sau dezvoltarea anumitor ramuri pe principii ecologice [Pearce D. W., 1976]. De exemplu, inginerii energetici vorbesc despre „energie verde”, care se bazează pe utilizarea surselor regenerabile.

A treia abordare poate fi numită tehnologică. Savantul Anderson D. în acest caz înțelege eco-economia ca trecerea tuturor ramurilor către tehnologii care asigură un produs ecologic. Această abordare acordă o atenție semnificativă, de exemplu, utilizării surselor de energie regenerabilă, inclusiv solară, eoliană, geotermală. [Anderson, D., 2019]

A patra abordare poate fi numită moral - tehnologică sau civilizațională. Savantul Harris J. consideră că aceasta este o tranziție către o nouă etapă de dezvoltare, al cărei scop este de a crea un mediu ecologic curat, adică tranziția societății la tehnologii ecologice în toate domeniile, inclusiv

viața de zi cu zi și recreerea. Această abordare se bazează pe luarea în considerare a creșterii culturii generale și profesionale a oamenilor. [Harris J, 2017]

Cu toate acestea, indiferent de abordările teoretice și metodologice folosite pentru a dezvălui conținutul eco-economiei, nu există încă o definiție general acceptată a acestui concept.

Cea mai largă interpretare a conceptului de eco-economie este formulată de experții Programului Națiunilor Unite pentru Mediu (UNEP). Ei o privesc ca pe o activitate economică „care îmbunătățește bunăstarea umană și asigură justiția socială, diminuând semnificativ riscurile pentru mediu” [U.N.E.P.].

Interesantă este opinia lui Barbier E. că eco-economia este, de fapt, o abordare practică a atingerii dezvoltării durabile, indicând modalitatea care va contribui la modelarea economiei de mâine [Barbier E., 2007]

Trebuie de remarcat faptul că potrivit savantului Hanley N. J. apariția fenomenului de eco-economie se datorează faptului că ordinea tehnologică modernă este eco-risipitoare și departe de a îndeplini principiile dezvoltării durabile, ce creează numeroase probleme economice, de mediu și sociale [Hanley N. J., 2007]

## REZULTATE SPRE DISCUȚII

În opinia autorului, din punct de vedere științific, conceptul de eco-economie se bazează pe trei axiome:

- în zone limitate nu este posibilă creșterea infinită a magnitudinii impactului;
- resursele limitate nu permit satisfacerea creșterea permanentă a nevoilor socio-economice ale societății;
- totul de pe planeta noastră este interconectat și interdependent.

Prin urmare, politica statului în tranziția la o eco-economie ar trebui să se bazeze pe următoarele abordări și principii, care includ:

- egalitatea și acceptabilitatea generațiilor;
- utilizarea mecanismelor de piață pentru a realiza o dezvoltare durabilă;
- principiul precauției în raport cu impactul social și de mediu;
- evaluarea și evidențierea serviciilor naturale la nivel național și internațional;
- înțelegerea valorii mari a capitalului natural și social;
- utilizarea eficientă a resurselor,
- consum și producție durabile;
- necesitatea îndeplinirii obiectivelor macroeconomice prin crearea locuri de muncă ecologice;
- creșterea nivelului de concurență în ramurile principalele ale industriei etc.

Discuțiile recente internaționale indică necesitatea unei elaborări clare a conceptului de eco-economie. Potrivit savantul Jackson T. strategiile elaborate, în special, pentru dezvoltarea eco-economiei în contextul dezvoltării durabile ar trebui:

- să corespundă normelor dreptului internațional;
- să respecte suveranitatea națională a fiecărei țări, ținând cont de situația sa națională, obiectivele, responsabilitățile, prioritățile și spațiul de manevră în cele trei dimensiuni ale dezvoltării durabile;
- sprijinit de un mediu propice și instituții care funcționează bine la toate nivelurile, cu conducerea guvernului și participarea tuturor părților interesate relevante, inclusiv a societății civile;
- să promoveze creșterea economică durabilă, să stimuleze inovarea și să împuternicească toate sectoarele populației. [Jackson T., 2009]

Cu toate acestea, în opinia noastră, al doilea și al patrulea principiu sunt departe de obiectivele eco-economiei, deoarece, în primul rând, separatismul statelor individuale și consimțământul tacit al comunității internaționale duc la o creștere a consumului de resurse naturale către atingerea obiectivelor economice pe termen scurt și, ca urmare, epuizarea mediului natural (de exemplu, defrișarea pădurilor amazoniene) și, în al doilea rând, creșterea economică durabilă este diametral opusă echilibrului dintre om și natură pe termen lung.

Fără îndoială, și faptul că trecerea la principiile eco-economiei trebuie realizată în cadrul cooperării internaționale. Deci, documentele privind cooperarea în domeniul mediului ar trebui să includă următoarele domenii:

- crearea unui sistem comun de monitorizare a indicatorilor de mediu în cadrul sistemului informațional geografic, inclusiv urmărirea prin satelit și avertizarea dezastrelor de mediu;
- crearea unui spațiu comun de informare și de calcul în domeniul tehnologiilor de mediu și calcule alternative pentru producerea și aplicarea eficientă a acestora;
- un buget general pentru cheltuielile în activitățile de mediu critice, de la menținerea biodiversității până la dezvoltarea și implementarea tehnologiilor ecologice.

În acest sens, este necesar de remarcat importanța actelor juridice existente internaționale în domeniul protecției mediului ca instrument important pentru implementarea principiilor eco-economiei.

Pe lângă integrarea internațională, determinarea direcției de dezvoltare devine un aspect important al tranziției țării către o eco-economie. Acest lucru necesită actualizarea cadrului legal pentru a îndeplini noile obiective ale eco-economiei, precum și norme și standarde îmbunătățite pentru calitatea mediului.

Analizând principiile eco-economiei și modalitățile de implementare a acestora în Republica Moldova, autorul remarcă existența mecanismelor ce permit controlul impactului negativ asupra mediului.

Pentru a evalua conformitatea activităților economice desfășurate cu cerințele legislației Republicii Moldova privind protecția mediului, au fost special elaborate standarde de stat. Ele se bazează pe realizările moderne ale științei, tehnologiei, standardelor internaționale și interstatale, reguli, norme și recomandări pentru standardizare. Astfel, standardele de mediu de stat devin asistenți pentru producători în îndeplinirea cerințelor reglementărilor tehnice, precum și în alegerea celor mai acceptabile soluții pentru producerea de produse de înaltă calitate și competitive.

Astăzi, în acest domeniu, se utilizează instrumente de management al calității mediului așa ca audit ecologic, expertiză ecologică, certificare ecologică etc. Propunem spre analiză unele dintre ele.

Baza legislativă pentru auditul ecologic în Republica Moldova a fost Hotărârea nr. 39 a Guvernului Republicii Moldova privind aprobarea Regulamentului privind auditul de mediu al întreprinderilor din 8 aprilie 1998. Această Hotărâre stabilește obiectivele auditului ecologic. Printre acestea: „asigurarea protecției mediului și a utilizării raționale a resurselor naturale”; „îmbunătățirea calității activităților de protecție a mediului ale persoanelor juridice și ale antreprenorilor individuali implicați în activități economice și de altă natură”; evaluarea activităților economice și a altor activități ale entității eco-auditate, a pericolului instalațiilor sale și a deteriorării mediului”; „determinarea posibilităților și direcțiilor activităților ulterioare ale entității eco-auditate într-o anumită zonă și a necesității de a pune în aplicare măsuri de refacere a mediului”; „evaluarea posibilității situațiilor de urgență cu caracter natural și antropoc”; „evaluarea daunelor aduse mediului”. Trebuie remarcat faptul că un audit ecologic nu include o analiză de mediu a documentației proiectului. Obiectele auditului ecologic includ „mediul în limitele zonei de protecție sanitară a obiectelor entității eco-auditate, în cursul activității careia se produce un impact asupra mediului”;

„activități economice și de altă natură, precum și structuri, producție, ateliere și alte dotări, a căror funcționare are sau poate avea un impact asupra mediului”; „documentarea entității eco-auditate (proiectare, tehnică, tehnologică, operațională etc.)”; „planuri de afaceri ale proiectelor de investiții pentru modernizarea sau reconstrucția producției existente, precum și pentru crearea unei noi producții și planuri anuale de afaceri pentru dezvoltarea activităților economice și de altă natură în care există posibilitatea riscului de mediu”; „alte obiecte legate de protecția mediului, utilizarea resurselor naturale, siguranța mediului”.

Baza legislativă pentru expertiza ecologică în Republica Moldova este Legea Republicii Moldova din 29 mai 1996 nr. 851-XIII privind expertiza ecologică. Astfel, expertiza ecologică de stat presupune „stabilirea conformității sau inconsecvenței proiectării sau a altor documentații pentru activitățile economice și de altă natură planificate cu cerințele legislației privind protecția mediului și utilizarea rațională a resurselor naturale”. Reieșind din specificul studiului, suntem interesați de astfel de principii ale expertizei ecologice de stat precum „prevenirea efectelor dăunătoare asupra mediului” și „contabilizarea efectelor dăunătoare totale asupra mediului a activităților economice în curs și planificate și a altor activități”.

Concluzia expertizei ecologice de stat, pe lângă alte informații de bază, trebuie să conțină: „o descriere a posibilului impact al activităților economice și de altă natură planificate asupra mediului (indicatori cantitativi și calitativi ai emisiilor și deversărilor de substanțe nocive în mediu), generarea deșeurilor etc.), precum și schimbările propuse de mediu”.

În Legea nr. 11 a Republicii Moldova din data de 03-02-2017 privind evaluarea strategică de mediu, se remarcă că rezultatele evaluării impactului trebuie să prezinte „principalele concluzii despre natura și amploarea impactului asupra mediului. opțiuni alternative pentru amplasarea și (sau) implementarea activității planificate”; „o descriere a consecințelor de mediu și a consecințelor socio-economice și alte consecințe ale implementării activității planificate și o evaluare a semnificației acestora”; „o descriere a măsurilor de prevenire, minimizare sau compensare a posibilului impact dăunător semnificativ al activității planificate asupra mediului și îmbunătățirea condițiilor socio-economice”; „justificarea alegerii locației prioritare a obiectului, cele mai bune soluții tehnice și de altă natură disponibile ale activității planificate, precum și refuzul implementării acestuia (alternativă zero)”.

Principiile generale pe care se bazează eco-agricultura sunt reflectate în articolul 3 din Legea nr.115 a Republicii Moldova privind producția agricolă ecologică din 09 iunie 2005. Crearea unei varietăți de agroecosisteme sustenabile echilibrate care să asigure protecția resurselor naturale, sănătatea și viața consumatorilor; prevenirea folosirii oricăror tehnologii poluante; utilizarea tehnologiilor moderne în cultivarea plantelor și creșterea animalelor care îndeplinesc cerințele speciilor, soiurilor și raselor; crearea unor mecanisme de plasare în spațiul producției agricole ecologice, asigurarea existenței unor agroecosisteme sustenabile echilibrate - sunt principiile de bază ale producției ecologice.

Astfel, auditul ecologic, expertiza ecologică, inclusiv evaluarea impactului asupra mediului, agricultura ecologică sunt elemente importante ale politicii statului în domeniul protecției mediului, vizând protejarea intereselor societății, ale statului și ale cetățenilor săi în domeniul managementului ecologic, precum și ca asigurarea securității mediului și creșterea potențialului economic al țării.

## **CONCLUZII**

Astăzi, conceptul de eco-economie devine o tendință globală, un nou model economic global și o nouă etapă în dezvoltarea economiilor țărilor. În cadrul conceptului de eco-economie se presupune o coordonare armonioasă între componentele economice, sociale și de mediu.

În opinia autorului, eco-economia reprezintă o activitate economică care vizează creșterea economică și dezvoltarea socială a Republicii Moldova, bazată pe dezvoltarea, producerea și exploatarea tehnologiilor și echipamentelor ecologice pentru utilizarea rațională a resurselor naturale, precum și monitorizarea și prognozarea schimbărilor climatice. Eco-economia, de fapt, presupune o abordare practică a realizării dezvoltării ulterioare, indicând calea care va modela economia de mâine.

Astăzi, baza tranziției către o eco-economie și implementarea cu succes a acesteia este formarea viziunii ecologice asupra lumii a tinerilor cetățeni ai țării, precum și un nivel ridicat de educație în rândul populației, care deschide oportunități de utilizare a tehnologiilor ecologice avansate în toate ramurile.

În Republica Moldova a fost introdus și este în funcțiune instrumentariul metodologic și metodic de management al calității mediului: auditul ecologic, expertiza ecologică, inclusiv evaluarea impactului asupra mediului, agricultura ecologică. Aceste instrumente sunt elemente importante ale politicii de stat în domeniul evaluării calității mediului.

## **BIBLIOGRAFIE**

1. ANDERSON, D. Environmental Economics and Natural Resource Management, Routledge, New York. 2019, 446p.
2. BARBIER, E. The policy challenges for green economy and sustainable economic development // Natural Resources Forum, vol. 35 (3), 2011, p. 233–245
3. HANLEY, N. J. SHOGREN, and B. WHITE. Environmental Economics in Theory and Practice, Palgrave, London. 2007, 455 p.
4. HARRIS, J., ROACH, B. Environmental and Natural Resource Economics: A Contemporary Approach. Houghton Mifflin Company. 2017, 668 p.
5. Hotărîrea Guvernului nr. 395 din 08-04-1998 pentru aprobarea Regulamentului privind auditul ecologic al întreprinderilor. Publicat: 25-06-1998 în Monitorul Oficial nr. 56-59. Versiune în vigoare din 31.03.2006 în baza modificărilor prin HG275/16.03.06, MO51-54/31.03.06
6. JACKSON, T. Prosperity without growth? The transition to a sustainable economy. UKSustainable Development Commission, March 2009. Available at: [http://www.sd-commission.org.uk/data/files/publications/prosperity\\_without\\_growth\\_report.pdf](http://www.sd-commission.org.uk/data/files/publications/prosperity_without_growth_report.pdf)
7. Legea Republicii Moldova nr. 851 din 29-05-1996 privind expertiza ecologică. Publicat : 08-08-1996 în Monitorul Oficial nr. 52-53 Versiune în vigoare din 14.08.15 în baza modificărilor prin LP153 din 30.07.15, MO223/14.08.15 art.443
8. Legea nr. 115 Republicii Moldova cu privire la producția agroalimentară ecologică Publicat: 15-07-2005 în Monitorul Oficial nr. 95-97. Modificat LP63 din 05.07.19, MO223-229/12.07.19 art.277; în vigoare 12.07.19
9. Legea nr. 11 Republicii Moldova cu privire la evaluarea strategică de mediu din 02-03-2017. Publicat: 07-04-2017 în Monitorul Oficial nr. 109-118
10. PEARCE, D. W. Environmental economics London ; New York : Longman, 1976, 202 p. ISBN 0582446228
11. RUNNALLS, D. Environment and Economy: joined at the hip or just strange bedfellows?» //S.A.P.I.E.N.S, 4.1, 2011. Available at: <http://sapiens.revues.org/1150>
12. UN Environment Programme Available at: <https://www.unep.org/>



## CRITERIA FOR ESTABLISHING THE STRATEGY OF SERVICES IN PUBLIC HEALTHCARE INSTITUTIONS

### CRITERII DE STABILIRE A STRATEGIEI DE PRESTĂRI SERVICII ÎN INSTITUȚIILE MEDICALE PUBLICE

Ana NICULIȚĂ

Doctorand

Academia de Studii Economice din Moldova

[www.ase.md](http://www.ase.md),

[aniculita82@gmail.com](mailto:aniculita82@gmail.com)

#### ABSTRACT

*The healthcare service strategy results from the accomplishment of the main function of the medical institution, that of providing medical care. The spectrum of services provided by public institutions is regulated by normative acts and depends on the level of healthcare and the specific of the institution activity. The types of healthcare services included in the system of compulsory health insurance are regulated by the normative acts and are the following: urgent prehospital care, primary healthcare services, specialized healthcare services, hospital healthcare services, high performance medical services, community, and homecare services.*

*The purpose of the study is to determine the criteria for establishing the service strategy in public healthcare institutions, which results in achieving performance in providing health services and meeting the needs of beneficiaries. Thus, the following criteria for establishing the service strategy at institutional level were determined and analysed: quality of health services, efficiency of healthcare, utilization of health services, access to healthcare, lifelong learning of health professionals and sustainability of health services.*

**KEY WORDS:** *access to the health services, efficiency of health services, public healthcare institutions, public health services, quality of health services, strategy of health services, sustainability of health services*

**JEL CLASIFICATION:** H4 Publicly Provided Goods, I1 Health, I18 Government Policy; Regulation; Public Health

#### INTRODUCERE

Instituțiile care oferă servicii de sănătate au ca obiectiv principal satisfacerea nevoilor și cerințelor de sănătate ale populației, asigurând indivizii și comunitățile cu îngrijiri de sănătate de prevenție, curative și de recuperare, utilizând cunoștințele și abilitățile personalului de specialitate. [Șaptefrați L., 2017, p. 25]

Strategia de prestări servicii rezultă din realizarea funcției principale a instituției medicale, cea de a acorda asistență medicală. Așa cum spectrul de servicii prestat de instituțiile publice este reglementat prin acte normative și depinde de nivelul asistenței medicale și de specificul instituției, accentul managementului instituțional trebuie să fie pus pe obținerea performanței în prestarea serviciilor medicale și pe satisfacerea nevoilor beneficiarilor.

*Serviciile de sănătate* sunt considerate de știința economică drept un set de bunuri și servicii pe care consumatorii (pacienții) le utilizează, în principal, pentru impactul lor pozitiv anticipat asupra stării de sănătate a acestora. Serviciile de sănătate se deosebesc de majoritatea bunurilor de consum. Foarte mulți oameni nu doresc să participe la consumul de servicii medicale, decât dacă se îmbolnăvesc. [Marinescu C., 2005]

În Republica Moldova, sunt implementate asigurările obligatorii de asistență medicală. Tipologia serviciilor medicale acordate în cadrul asigurării obligatorii de asistență medicală este reglementată prin acte normative (Hotărârea Guvernului nr. 1387 din 10.12.2007 cu privire la aprobarea Programului unic al asigurării obligatorii de asistență medicală) și cuprinde următoarele categorii de asistență medicală și servicii medicale:

1. *Asistența medicală urgentă prespitalicească* se acordă în cazul urgențelor medico-chirurgicale și include activități orientate spre stabilizarea parametrilor fiziologici vitali ai pacientului. Asistența medicală urgentă prespitalicească se acordă de către serviciul prespitalicesc de asistență medicală urgentă.

2. *Asistența medicală primară* acordată de medicul de familie, în comun cu echipa sa, care include următoarele servicii și activități: servicii profilactice; servicii medicale curative; servicii medicale pentru situații de urgență, inclusiv asistență medicală în cazul urgențelor de sănătate publică; activități de suport.

3. *Asistența medicală specializată de ambulator*, se acordă în cazul diverselor maladii și stări (boli infecțioase și parazitare; tumori; tulburări mintale și de comportament; boli ale sistemului nervos; boli ale ochiului și ale anexelor sale; boli ale urechii și ale apofizei mastoide; boli ale aparatului circulator; boli ale aparatului respirator; boli ale aparatului digestive, ș.a.), de către medicul specialist de profil împreună cu personalul mediu încadrat în realizarea actului medical și include toate activitățile, inclusiv organizator-metodice, ce țin de competența specialistului și a personalului respectiv. De asemenea, în această categorie se include și asistența medicală stomatologică.

4. *Asistența medicală spitalicească* se acordă în cazul diverselor maladii și stări menționate mai sus, dar și altele, persoanelor prin internare în spital în cazurile când sunt excluse toate posibilitățile de acordare a asistenței medicale în condiții de ambulator sau starea sănătății pacientului necesită a fi supravegheată în condiții de spital.

5. *Serviciile medicale de înaltă performanță* se acordă în cazul diverselor maladii și stări menționate mai sus, dar și altele, și sunt prestate la prescrierea medicului specialist de profil din cadrul asistenței medicale specializate de ambulator și medicului de familie.

6. *Serviciile de îngrijiri medicale comunitare și la domiciliu* sunt acordate de către prestatorii autorizați pentru prestarea serviciilor respective. Beneficiarii îngrijirilor medicale la domiciliu sunt persoanele care suferă de maladii cronice în stadiu avansat și/sau după intervenții chirurgicale mari pacienții geriatrici, care prezintă un anumit nivel de dependență și o capacitate limitată de a se deplasa la o instituție medico-sanitară. Beneficiarii de îngrijiri paliative sînt pacienții de toate vârstele, cu maladii cronice în stadiu avansat și alte boli cu pronostic limitată, cu simptome necontrolate, suferință psihoemoțională sau spirituală semnificativă și/sau prezintă un anumit nivel de dependență. Serviciile de sănătate mintală comunitară și serviciile de sănătate prietenoase tinerilor se acordă de centrele comunitare de sănătate mintală și centrele de sănătate prietenoase tinerilor.

## **ANALIZA CRITICĂ ÎN DOMENIUL PROBLEMEI CERCETATE**

Conceptul de servicii de sănătate stă la baza a ceea ce în economie se numește *teoria capitalului uman*: indivizii investesc în ei înșiși prin educație, pregătire continuă și sănătate pentru a deveni mai productivi și pentru a-și asigura câștiguri mai mari. Astfel, pe de o parte, sănătatea este un bun de consum (îi face pe oameni să se simtă mai bine) și, pe de altă parte, sănătatea este un bun de investiții (starea de sănătate va determina randamentul productiv al fiecărei persoane). [Marinescu C., 2005] În acest sens, preocuparea de bază a prestatorilor de servicii de sănătate este nu doar de a presta serviciu propriu-zis, dar și de a utiliza cele mai eficiente metode și tehnici de diagnostic, tratament și recuperare, pentru a asigura o calitate a vieții cât mai înaltă a pacienților.

Numeroase servicii medicale, ca imunizările împotriva bolilor infecțioase, sunt generatoare de externalități pozitive, ceea ce înseamnă că consumul unui serviciu medical are efecte pozitive nu doar asupra persoanei care a beneficiat de el, dar și asupra altor indivizi. În acest caz, preocuparea de bază a prestatorilor este de a asigura accesul la aceste servicii și o comunicare persuasivă pentru a promova consumul lor.

Conform teoriei economice, oferta și consumul servicii medicale s-ar situa sub nivelul optim social, dacă respectivele servicii ar fi produse prin intermediul mecanismelor de piață. De vreme ce consumul serviciilor de sănătate dă naștere la efecte externe, în cazul acestora se manifestă situația de eșec al pieței, când mecanismele pieței nu pot funcționa la fel de bine precum în cazul bunurilor private. Cele mai multe servicii de sănătate au caracteristici de bunuri publice, ceea ce înseamnă că pe o piață liberă, prestatorii le-ar produce într-o cantitate insuficientă, la un preț mult mai mare decât ar putea să-l achite toți cei care au nevoie de aceste servicii, ceea ce ar încălca principiul de echitate. Astfel, se justifică intervenția statului în finanțarea și reglementarea activității instituțiilor medicale. [Marinescu C., 2005]

Astfel, conform legislației în vigoare, accesul la serviciile medicale acordate în cadrul asigurării obligatorii de asistență medicală nu întotdeauna depinde de statutul beneficiarului dacă este asigurat sau nu. Sunt servicii, ca asistența medicală urgentă spitalicească și asistența medicală primară, care se acordă tuturor persoanelor care au nevoie de ele, în volumul stabilit de Programul unic, inclusiv prescrierea medicamentelor și dispozitivelor medicale compensate, fără a fi condiționată plata pentru prestarea acestor servicii. De asemenea, toate persoanele, inclusiv cele ce nu au statut de persoană asigurată, beneficiază de asistență medicală specializată de ambulator și spitalicească, în cazul maladiilor social-condiționate cu impact major asupra sănătății publice (de exemplu, tuberculoza), acoperite din contul mijloacelor fondurilor asigurării obligatorii de asistență medicală.

La modul general, serviciile medicale specificate în Programul unic se acordă tuturor persoanelor asigurate și sunt determinate de: (a) tendințele demografice, morbiditatea caracteristică populației Republicii Moldova și prioritățile în sănătatea publică; (b) garantarea echității, accesului la servicii medicale esențiale, sigure și calitative, precum și de asigurarea continuității asistenței, cu accent pe grupurile defavorizate și pe grupurile de risc; (c) corespunderea cu gradul de utilizare a serviciilor medicale de către populația asigurată și cu perspectivele de organizare a serviciilor eficiente și eficiente în raport cu costul, orientate spre prevenirea și depistarea precoce a maladiilor și afecțiunilor.

## VIZIUNEA ASUPRA PROBLEMEI SUPUSE CERCETĂRII

În contextul celor menționate mai sus, deciziile strategice privind tipul de asistență medicală pe care o prestează instituția depind de tipul de instituție medicală (centrul medicilor de familie, centru de sănătate, spital, laborator, ș.a.) și sunt destul de limitate. Însă, accentul în stabilirea strategiei instituționale de prestări servicii trebuie să fie pus pe criteriile de: (1) *calitate* (prezența și respectarea ghidurilor și standardelor naționale și instituționale de diagnostic și tratament, managementul riscurilor, siguranța pacienților ș.a.), (2) *eficiență* (analiza cost-eficacității serviciilor/ a metodelor de diagnostic și tratament, asigurarea cu personal medical conform normativelor, numărul pacienților deserviți, numărul de investigații per utilaj medical, ș.a.), (3) *utilizare* (numărul de pacienți deserviți comparativ cu capacitatea instituției/ a secției/ a utilajului, rata de utilizare a patului ș.a.), (4) *acces* (acces fizic, acces financiar, acces informațional, disponibilitatea serviciului, nediscriminarea după anumite criterii: etnie, religie, ș.a.), (5) *învățare* (instruirea continuă pentru lucrătorii medicali și schimbul de experiență, implementarea inovațiilor în prestarea serviciilor, feedback din partea pacienților ș.a.) și (6) *sustenabilitate* (susținere politică, susținere financiară, suportul comunității și a pacienților, angajamentul personalului, ș.a.). [Brodley E.H., 2010]

*Calitatea serviciilor de sănătate* poate fi privită ca un mijloc de a îmbunătăți performanța instituțională prin introducerea unor noi metode și tehnici de creștere a satisfacției beneficiarului, reducerea costurilor și creșterea eficienței.

Calitatea serviciilor medicale trebuie să devină o prioritate pentru furnizorii de servicii de sănătate pentru a preveni un set de pierderi nepermise, care induc costuri mari pentru întreaga societate, care sunt cauzate de: tehnologii medicale sau servicii de sănătate puțin eficiente sau ineficiente, diferențe mari ale performanței și practicii în diferite instituții medicale, acces inegal la serviciile de sănătate, insatisfacția pacienților față de serviciile furnizate, timpul de așteptare în creștere pentru primirea serviciilor medicale, ș.a.

De asemenea, există percepții diferite ale actorilor principali implicați în procesul de prestare și consum a serviciilor medicale privind calitatea acestora. Astfel, din punct de vedere al structurilor guvernamentale, calitatea se asociază cu eficiența și utilizarea adecvată a resurselor. Această viziune este acceptată și de managerii instituțiilor medicale. Managerii, de asemenea, pun accentul pe competența profesională, pe dotările tehnice și consecințele acestora asupra stării de sănătate a pacienților. Personalul medical are tendința de a acorda o importanță mai mare competenței tehnice și de a neglija competența interpersonală. Pacienții sau consumatorii serviciilor de sănătate, având cunoștințe limitate despre actul medical, pun accent pe relațiile interumane și apoi pe competențele profesionale. [Șaptefrați L., 2017]

În conformitate cu Ordinul Ministerului Sănătății nr.139 din 03.03.2010 „Privind asigurarea calității serviciilor medicale în instituțiile medico-sanitare”, sistemul de asigurare a calității cuprinde următoarele componente: Consiliul Calității, integrat cu: sistemul de Audit medical; activitatea de implementare a Protocoalelor clinice naționale, Standardelor medicale și cea de elaborare și implementare a Protocoalelor clinice instituționale, Protocoalelor clinice a locului de lucru; activitatea de evaluare de către colegi; Comitetul de Bioetică; Comitetul Formularului Farmacoterapeutic instituțional, etc.

*Consiliul Calității* este un organ colegial intern de consultanță instituit în toate instituțiile medicale, indiferent de tipul de proprietate și forma juridică de activitate, creat pentru a asigura îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale, orientată spre asigurarea securității și siguranței pacienților, spre respectarea drepturilor pacientului și a personalului medical.

Sistemul instituțional de management al calității integrează activitățile strategice de asigurare și control al calității serviciilor de sănătate în cadrul instituției medico-sanitare, realizate de structuri precum comitetele și/sau grupurile de lucru responsabile de: instituționalizarea protocoalelor clinice naționale, respectarea aplicării principiilor de etică, farmacovigilență, hemovigilență, siguranță a îngrijirilor, controlul infecțiilor asociate asistenței medicale, instruirea continuă a personalului medical, auditul medical intern, evaluarea indicatorilor de performanță și calitate, autoevaluarea și pregătirea către evaluare și acreditare etc. [Anisei A., 2017] Atunci când se elaborează strategia de prestări servicii, trebuie luate în considerare toate aceste aspecte cu privire la calitate.

***Eficiență asistenței medicale*** se referă la faptul cât de bine sunt utilizate resursele pentru a obține îmbunătățiri ale sănătății beneficiarilor și cuprinde două componente: (1) *eficiență tehnică* se obține atunci când intervențiile medicale sunt efectuate cu cea mai mică cantitate de resurse utilizate; (2) *eficiență alocativă* se obține atunci când un set de intervenții eficiente, din punct de vedere tehnic, este ales pentru a produce cea mai mare îmbunătățire a stării de sănătate a pacientului.

Aceste definiții ale eficienței sunt specifice pentru serviciile de sănătate și se deosebesc de cele utilizate în alte domenii economice. În primul rând, din considerentul că produsul final al intervențiilor de sănătate este conceptualizat ca fiind, mai degrabă, consecințele asupra sănătății obținute în urma prestării serviciilor medicale, decât cantitatea de bunuri sau servicii măsurată în cazul altor activități de producție. În al doilea rând, definiția eficienței tehnice pentru serviciile de sănătate se bazează pe două tipuri de comparații: (i) comparații ale procedurilor alternative de diagnostic sau tratament aplicate unor anumite stări de sănătate; și (ii) comparații între furnizorii de

servicii care aleg și implementează aceste proceduri medicale. În al treilea rând, eficiența alocativă în sănătate compară diferite forme de intervenții medicale pentru impactul lor asupra sănătății oamenilor, cum ar fi serviciile preventive și cele acute. [Peacock S., 2001] Astfel, în contextul serviciilor de sănătate, pot fi realizate următoarele comparații: pe de o parte, analiza a cel puțin două alternative pentru soluționarea unei probleme și, pe de altă parte, analiza concomitentă atât a costurilor, cât și a rezultatelor obținute.

În sistemul de sănătate, pot fi utilizate patru modalități de evaluare a eficienței: (1) analiza de minimizare a costurilor; (2) analiza cost-eficacitate; (3) analiza cost-beneficiu; (4) analiza cost-utilitate. De cele mai multe ori, la nivel instituțional se utilizează primele două tipuri: analiza de minimizare a costurilor și analiza cost-eficacitate.

În cazul *analizei de minimizare a costurilor* se compară din punct de vedere al consumului de resurse, două sau mai multe intervenții cu rezultate similare. Astfel, deoarece consecințe sunt aceleași, se identifică și se analizează doar costurile pentru fiecare alternativă, iar intervenția selectată este cea cu costuri mai mici.

*Analiza cost-eficacitate* este un instrument de selecție a unei soluții dintre câteva alternative pentru atingerea aceluiși obiectiv (cuantificat în unități de măsură fizice). Acest tip de analiză poate identifica alternativa care, pentru o anumită valoare a indicatorilor de rezultat (un anumit nivel al output-urilor) minimizează valoarea actualizată a costurilor sau pentru un anumit nivel al costurilor maximizează rezultatele (output-urile). În acest caz, costurile pot fi organizaționale și/sau operaționale, și pot fi exprimate în unități monetare, iar consecințele intervenției pot fi sub formă de efecte: fizice, psihice, sociale, care influențează starea de sănătate (număr de vieți salvate, număr de pacienți imunizați, ș.a.). [Niculiță A., 2016]

Așa cum a fost menționat mai sus, în mare parte, serviciile de sănătate sunt reglementate și adesea furnizate direct de stat, prin intermediul instituțiilor publice. Eficiența este măsurată reflectând efectele inseparabile ale deciziilor politice, manageriale, operaționale și clinice, asupra performanței serviciilor. Acest lucru este valabil nu doar pentru măsurarea eficienței generale a sectorului sănătății în ansamblu, ci și pentru evaluarea eficienței tehnice în rândul furnizorilor individuali de servicii.

*Utilizarea serviciilor medicale* poate fi realizată în instituții medicale sau în afara lor (de exemplu, îngrijirile medicale la domiciliu), poate implica utilizarea de medicamente, produse medicale durabile și nedurabile, și necesită abilitățile și competențele profesioniștilor, preponderent cu studii medicale.

Oamenii utilizează serviciile de sănătate pentru a diagnostica, vindeca sau ameliora anumite boli; pentru a îmbunătăți sau menține funcțiile organismului; sau pentru a obține informații și a face pronosticuri despre starea lor de sănătate. Utilizarea asistenței medicale poate fi adecvată sau inadecvată, de calitate înaltă sau scăzută, cu costuri ridicate sau scăzute.

Utilizarea asistenței medicale este determinată, în primul rând, de nevoile de îngrijiri de sănătate. De asemenea, este influențată de faptul dacă oamenii *știu că au nevoie de îngrijire*, dacă *doresc să obțină îngrijire* și dacă *îngrijirea poate fi accesată*. În teorie, utilizarea asistenței medicale ar trebui să coreleze foarte mult cu nevoia de servicii de sănătate. Dar, de facto, avem situații când unele servicii sunt necesare și nu pot fi accesate sau accesul este dificil, iar altele sunt utilizate, dar nu sunt indicate în mod clar, sau sunt indicate, dar nu în conformitate cu un anumit protocol clinic.

Mai sunt și alți factori care afectează utilizarea asistenței medicale în afară de nevoi. Unii dintre acești factori se referă la diferențele biologice sau de mediu, cum ar fi: reședința disproporționată în medii poluate, accesul la alimente sănătoase și locuințe adecvate, educația asociată cu utilizarea eficientă a îngrijirii medicale, ș.a. Alți factori se referă la diferențele de acces, cum ar fi: asigurarea de sănătate sau venitul necesar pentru a beneficia de servicii medicale, ușurința în accesarea

serviciilor sau practicile discriminatorii ale furnizorilor. [National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2018]

Astfel, una din preocupările managementului instituțiilor medicale este de a determina nivelul de utilizare a diferitor tipuri de servicii medicale, în baza indicatorilor instituționali, pentru a echilibra cantitatea de servicii prestate, ca să satisfacă nevoile pacienților în număr cât mai mare și să asigure o utilizare eficientă a resurselor instituției.

**Accesul la asistență medicală** este definit ca utilizarea în timp util a serviciilor individuale de sănătate pentru a obține cel mai bun rezultat privind starea de sănătate a pacientului. Accesul cuprinde etapa de intrare în sistemul de sănătate; accesul în instituții, unde pacienții pot beneficia de serviciile necesare; dar și găsirea de furnizori care să răspundă nevoilor pacienților și cu care pacienții pot dezvolta o relație bazată pe comunicare și încredere reciprocă.

Accesul în timp util la asistența medicală este important în măsura în care ar putea permite pacienților și medicilor să prevină îmbolnăvirea, să controleze episoadele acute sau să gestioneze afecțiunile cronice, oricare dintre acestea ar putea evita exacerbară sau complicarea stărilor de sănătate.

Termenul de acces este adesea folosit pentru a descrie factorii sau caracteristicile care influențează contactul inițial cu serviciile medicale sau utilizarea lor: factori predispozanți, factori favorizanți și amploarea bolii. Chiar dacă serviciul medical este disponibil, există o multitudine de factori care pot afecta accesul la el, de exemplu, disponibilitatea furnizorilor care vor accepta pacientul în dependență de statutul său: asigurat sau neasigurat, ușurința în a face o programare la un anumit furnizor de servicii medicale, capacitatea unui pacient de a plăti pentru îngrijire (chiar dacă pacientul este asigurat, tratamentul, deseori implică costuri suplimentare, cum ar fi procurarea de medicamente) și dificultatea de a organiza, în caz de necesitate transportul către și de la unitățile de asistență medicală. [National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2018]

Există două dimensiuni de bază ale accesibilității: *accesul fizic* și *accesul financiar*. În ce privește accesul fizic, poate fi împiedicat dacă serviciile medicale sunt disponibile, dar instituțiile prestatoare sunt amplasate incomod, adică, distanța până la prestatorul de servicii medicale este una mare. Un alt factor al accesului fizic este timpul de deplasare până la o instituție medicală pentru a accesa serviciile și timpul de așteptare pentru a vedea un specialist medical. A doua barieră în accesarea serviciilor medicale este accesibilitatea financiară. Este demonstrat că plățile directe și cheltuielile de transport au un impact negativ asupra accesului la serviciile medicale, făcându-le inaccesibile pentru persoanele din grupurile social-vulnerabile. [Centrul pentru Politici și Analize în Sănătate, 2015] Un exemplu ar fi faptul că instituțiile medicale contractate de Compania Națională de Asigurări în Medicină acoperă cheltuielile de transport public suburban și interurban (tur-retur), ținând cont de distanța parcursă și tariful pentru transportul cu autobuze de tip comun, pentru pacienții care efectuează în condiții de ambulatoriu (în staționarul de zi): servicii de dializă; servicii de chimioterapie (citostatice și alte medicamente antineoplazice); servicii de radioterapie (Hotărârea Guvernului nr. 1387 din 10.12.2007 cu privire la aprobarea Programului unic al asigurării obligatorii de asistență medicală).

De asemenea, când ne referim la acces, trebuie de avut în vedere și alte aspecte ale acestuia, ca: accesul informațional, disponibilitatea și acceptabilitatea serviciilor, nediscriminarea.

Dacă ne referim la *accesul informațional*, atunci acesta este un drept al beneficiarilor de a căuta, primi și comunica informații ce se referă la servicii medicale, fără a încălca confidențialitatea datelor individuale ale pacientului. [Grama R., 2017] Sunt două categorii de date la care beneficiarii serviciilor medicale ar trebui să aibă acces: informațiile despre tratament și procedurile medicale care i se aplică pacientului și acestea se includ în categoria *datelor cu caracter personal și informațiile de interes public*.

În conformitate cu legislația în vigoare (Legea nr. 982 din 11.05.2000 privind accesul la informație, Legea ocrotirii sănătății nr. 411 din 28.03.1995, Legea drepturilor și responsabilităților pacienților nr. 263 din 24.10.2005), pacientul este în drept să cunoască situația obiectivă despre starea sa, în timpul examenului medical și al tratamentului are dreptul la informații despre procedurile medicale ce i se aplică, despre riscul lor potențial și eficacitatea terapeutică, despre metodele de alternativă, precum și despre diagnosticul, prognosticul și mersul tratamentului, despre recomandările profilactice. De asemenea, pacientul are dreptul să consulte informațiile înscrise în fișa de observație medicală sau în alte documente, care îl privesc. Totodată, ceea ce privește dreptul pacienților - copii/adolescenți la obținerea de informații despre toate procedurile medicale, beneficiarii acestui drept sunt, conform legii, părinții, tutorele sau curatorul. [Grama R., 2017]

La fel, legislația (Legea nr. 982 din 11.05.2000 privind accesul la informație, Legea nr. 239 din 13.11.2008 privind transparența în procesul decizional, Legea integrității nr. 82 din 25.05.2017, Legea nr. 1585 din 27.02.1998 cu privire la asigurarea obligatorie de asistență medicală, Hotărârea Guvernului nr. 188 din 03.04.2012 privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet) prevede acea informație care trebuie să fie accesibilă pentru publicul larg, fiind publicată pe panoul de anunțuri și/sau pe pagina web: proiectele de decizii, planurile de activitate, rapoartele de activitate, contractele de finanțare cu Compania Națională de Asigurări în Medicină, ș.a., care conțin și informații despre serviciile medicale prestate de o instituție sau alta.

*Disponibilitatea* măsoară capacitatea unei instituții în relație cu mărimea populației țintă care are nevoie de serviciile medicale pe care le prestează. [Centrul pentru Politici și Analize în Sănătate, 2015]

*Acceptabilitatea* este capacitatea serviciilor medicale de a fi atrăgătoare și solicitate de cetățeni. Acceptabilitatea este influențată de percepțiile populației și așteptările pe care le are față de serviciile medicale, cum ar fi: costurile anticipate, eficacitatea și calitatea îngrijirii, viziunile religioase și credințele personale. [Centrul pentru Politici și Analize în Sănătate, 2015]

*Accesul nediscriminatoriu* presupune că orice persoană are dreptul să consume bunurile și serviciile medicale, fără nici o discriminare, în special persoanele din grupurile vulnerabile. [64] Discriminarea este acea atitudine față de o persoană sau anumite grupuri de persoane, comparativ cu alții, care sunt limitați de anumite drepturi și libertăți fundamentale din considerente neîntemeiate (religioase, de gen, de vârstă, orientare sexuală, de boală, ș.a.). [Grama R., 2016]

Chiar dacă din punct de vedere economic, una din caracteristicile de bază ale serviciilor este non-durabilitatea (consumul serviciului în momentul prestării lui), serviciile medicale fac excepție și se consideră a fi durabile din considerentul existenței asigurărilor medicale. Un serviciu de sănătate este considerat *sustenabil/durabil* atunci când este prestat de un sistem organizațional care are capacitate pe termen lung de a mobiliza și a aloca resurse suficiente (materiale, umane, informaționale și financiare) pentru activități care răspund nevoilor individuale sau de sănătate publică ale beneficiarilor.

Există trei grupe de factori determinanți care influențează sustenabilitatea serviciilor medicale: factori contextuali, profilul activității și capacitatea organizațională.

*Factorii contextuali* sunt acei factori de mediu, care nu pot fi influențați de instituția medicală, dar care influențează procesul de prestare a serviciilor medicale. Factorii contextuali pot fi divizați în factori generali și specifici. Factorii generali includ condițiile geografice și climaterice, situația politică generală, agenda Guvernului, politica guvernamentală de sănătate, politica de cooperare cu societatea civilă, situația economică, inclusiv bugetul alocat pentru sănătate, ș.a. Factorii contextuali specifici se referă la acei factori de mediu care direct influențează sănătatea și serviciile de sănătate, așa ca condițiile utilizarea și disponibilitatea serviciilor medicale, rolul definit pentru furnizorii de sănătate publici și privați, ș.a.

*Profilul de activitate* include tipul de servicii oferite sau activitățile desfășurate, alegerile făcute reflectând tehnologia și nivelul de îngrijire, volumul de muncă, etc. Deciziile luate referitoare la profilul de activitate sunt cele care determină, în mare măsură, sarcina asupra organizației medicale și, prin urmare, capacitatea organizatorică necesară. Alegerile se bazează, în general, pe nevoile percepute și pe resursele disponibile și pot fi mai mult sau mai puțin relevante sau adecvate. Cu un acces nelimitat la resursele financiare și personal, este o varietate de opțiuni posibile în ceea ce privește volumul de servicii și nivelul de îngrijiri oferite. Alegerile reale sunt adesea puternic influențate de interesele și capacitățile factorilor de decizie, cât și de disponibilitatea generală a resurselor.

*Capacitatea organizațională* reprezintă capacitatea de a realiza un set de sarcini stabilite la nivel organizațional. Capacitatea organizațională include în sine: structura, cultura organizațională, leadership-ul, mobilizarea resurselor și managementul financiar. Sistemul este sustenabil atunci când are capacitatea de a iniția schimbările dorite sau de a se adapta la schimbările nevoilor sau la condițiile de mediu, asigurând în același timp resursele necesare și rezultatul dorit. [Ingvar Th. O., 1998]

## CONCLUZIE

Strategia de prestări servicii în cadrul instituțiilor medicale publice trebuie abordată nu doar prin prisma sănătății ca bun de consum, ci ca bun de investiții, care determină calitatea vieții beneficiarilor. Aceasta se deosebește de strategia de prestări servicii în instituțiile private, din considerentul că asistența medicală este supusă unor reglementări la nivel de stat, care limitează deciziile managementului în alegerea tipului de servicii care va fi prestat. Acesta este motivul principal care determină stabilirea acestui tip de strategii pe criterii de calitate, eficiență, utilizare, acces, învățare și sustenabilitate. Abordarea serviciilor medicale și a criteriilor de stabilire a strategiei prin prisma componentelor și a factorilor determinanți ai acestor criterii, pot asigura atingerea performanței instituționale și un nivel ridicat al satisfacției pacienților.

## BIBLIOGRAFIE

1. MARINESCU, C. Economia sectorului public. Ed. Universității "Alexandru Ioan Cuza", 2005, 88 p.
2. LOZAN, O. GRAMMA, R. Managementul calității în instituțiile spitalicești. Chișinău, 2017, 352 p.
3. BRODLEY E.H. Developing strategies for improving health care delivery. Guide to Concepts, Determinants, Measurement and Intervention Design. HNP, 2010, 100 p.
4. PEACOCK, S. Techniques for Measuring Efficiency in Health Services, Productivity Commission Staff Working Paper, 2001, 111 p.
5. LOZAN, O., NICULIȚĂ, A. Economia sănătății. Chișinău, 2016, 368 p.
6. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. Health-Care Utilization as a Proxy in Disability Determination. Washington (DC): National Academies Press (US), 2018. Disponibil la <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK500102/>
7. Centrul pentru Politici și Analize în Sănătate. Accesul populației din Republica Moldova la serviciile de sănătate, 2015.
8. GRAMMA, R. LOZAN, O. Etica sănătății publice. Chișinău, 2016, 424 p.
9. Ingvar Th. O. Sustainability of Health Care: a Framework for Analysis. Health Policy and Planning, Volume 13, Issue 3, 1998, Pages 287–295
10. Legea nr. 982 din 11.05.2000 privind accesul la informație
11. Legea ocrotirii sănătății nr. 411 din 28.03.1995
12. Legea drepturilor și responsabilităților pacienților nr. 263 din 24.10.2005
13. Legea nr. 239 din 13.11.2008 privind transparența în procesul decizional
14. Legea integrității nr. 82 din 25.05.2017
15. Legea nr. 1585 din 27.02.1998 cu privire la asigurarea obligatorie de asistență medicală
16. Hotărârea Guvernului nr. 1387 din 10.12.2007 cu privire la aprobarea Programului unic al asigurării obligatorii de asistență medicală
17. Hotărârea Guvernului nr. 188 din 03.04.2012 privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet



**QUALITY MANAGEMENT IN THE MUNICIPAL ADMINISTRATION OF SOCIAL-ECONOMIC SYSTEMS**  
**MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN ADMINISTRAREA MUNICIPALĂ A SISTEMELOR SOCIO-ECONOMICE**

**Alexandru ARAMA**

PhD student,  
Free International University of Moldova

[www.ulim.md](http://www.ulim.md)

[a04lexz@yahoo.com](mailto:a04lexz@yahoo.com)

**ADNOTARE**

*În condițiile insuficienței resurselor publice pentru satisfacerea tuturor necesităților sociale din anumite domenii este necesară interacțiunea administrațiilor publice cu sectorul privat și are drept scop soluționarea problemelor semnificative din punct de vedere social-economic. În măsura complicării relațiilor social-economice, administrația publică în calitate de manager al relațiilor sociale, juridice, economice și de altă natură, tot mai frecvent, întâmpină probleme, rezolvarea cărora necesită atragerea instrumentelor, tehnicilor din domeniul managementul calității și anticriză. Prezentul articol examinează introducerea managementului calității la nivel municipal ca suport al necesităților de reformă la toate nivelurile de guvernare. Deasemenea, se oferă o formulare clară a principalelor direcții, mecanismelor și metodelor de implementare a măsurilor și procedurilor eficiente, prin utilizarea instrumentarului a managementului calității și anticriză pentru îmbunătățirea proceselor economiei localității și a entităților municipale.*

**ABSTRACT**

*Given the insufficiency of public resources to meet all social needs in certain areas, it is necessary for public administrations to interact with the private sector and aims to solve significant problems from a socio-economic point of view. As the socio-economic relations are complicated, the public administration as a manager of social, legal, economic and other relations, more and more frequently, encounters problems, the solution of which requires attracting tools, techniques in the field of quality management and anti-crisis. This article examines the introduction of quality management at the municipal level in support of reform needs at all levels of government. It also provides a clear formulation of the main directions, mechanisms and methods for implementing effective measures and procedures, by using the tools of quality management and anti-crisis to improve the processes of the local economy and municipal entities..*

**CUVINTE-CHEIE:** economie, piață, reformă, management municipal, funcționar public, eficiența, managementului calității, autogovernare, structuri locale.

**KEYWORDS:** economy, market, reforms, municipal management, public servant, efficiency, quality management, self-governance, local structures.

**JEL:** O1, M1, M2.

**INTRODUCERE**

Dezvoltarea instituțiilor pieței în România, întărirea concurenței economice și politice, comportamentul elementelor mediului de management la nivel municipal se schimbă rapid. Tot în același timp dinamismul mediului socio economic extern la nivelul municipal determină o dependență a dezvoltării municipiului de condițiile și acțiunile factorilor schimbării. Ceea ce presupune o schimbare a comportamentului elementelor mediului de management al municipiului, o creștere a capacității administrațiilor locale de a efectua management strategic. Nivelul de dezvoltare a științei managementului modern oferă o oportunitate de creștere a eficienței managementului municipal. , mai ales în vremuri de criză, prin urmare, managementul sectorului municipal este impus să introducă tehnologii moderne de management în activitățile lor.

În timpul crizei, în dezvoltarea managementului municipiilor este introdusă o nouă filozofie, principii și metode, și forme de management modern, care și-au demonstrat eficacitatea și sunt transferate treptat în practica managementului sub forma a managementului municipal a administrării publice.

Una dintre noile tehnologii ale managementului modern, care se aplică cu succes în managementul municipal, este managementul calității. În prezent, există un proces de îmbinare a managementului calității cu principiile managementului general. Se conturează un nou nivel de management, care vizează calitatea serviciilor și calitatea managementului municipalității, mai ales într-o criză.

Nivelul de competență al angajaților municipali în managementul modern, capacitatea lor de a implementa în mod consecvent și responsabil managementul calității în practică, determină gradul de realizare a obiectivului de dezvoltare socio-economice a municipiului aflate în criză: îmbunătățirea nivelului și calității vieții populației și dezvoltarea socio-economică a teritoriului.

Calitatea este un set de caracteristici care arată capacitatea sa de a satisface nevoile consumatorului.

Diagnosticul managementului administrării publice subliniază trei aspecte critice: concentrarea pe rezultate; organizarea internă a proceselor de management; interacțiunea cu societatea civilă, care ar trebui să se reflecte în definirea unui nou conținut și noi filozofii privind calitatea activităților organelor municipale. Administrația publică locală ca instituție relativ independentă a societății civile ocupă un loc separat și își exercită propriul rol în sistemul politic al comunității, aceasta are o anumită autonomie și constituie o parte destul de specifică al autorității publice locale.

Peste tot în lume există administrații locale eficiente, rentabile și administrații ineficiente, falimentare. Succesul sau insuccesul lor depinde de: accesul la resurse financiare, stilurile manageriale practicate, sistemele motivaționale, circulația informațiilor, tipurile de comunicare folosite, relațiile politice utilizate, etc. În ultimii ani cercetările internaționale au arătat că administrațiile cu succes recunoscut nu folosesc instrumentele raționale ale managementului științific, ci armonizează cât mai mult valorile lor cu cele comunitare.

Fundamentarea necesității de reformare a tuturor nivelelor de guvernare în ultimul deceniu rezidă în ideea îmbunătățirii calității administrării, ale cărei criterii sunt eficacitatea, eficiența și satisfacția cetățenilor privind acordarea serviciilor și gestiunea și monitoring calitativ a serviciilor și bunurilor publice de către funcționarii municipali. Analizând publicațiile din domeniu, putem concluziona că nivelul actual al demersului științific în acest domeniu se află încă la etapa formării. Din aceste considerente este indispensabil necesitatea și sistematizarea fundamentelor teoretice ale analizei și diagnosticării cauzelor și profunzimii crizelor în gestiunea sistemelor social-economice a municipalităților și elaborarea principalelor direcții, mecanismelor și metodelor de implementare a măsurilor și procedurilor eficiente ale managementului calității, fapt ce va duce la îmbunătățirea managementului a diviziunilor municipale. Implementarea sistemelor de management al calității în organizațiile guvernamentale și municipale este extrem de răspândită în practica europeană. În 1998, Uniunea Europeană a decis să lanseze o inițiativă de îmbunătățire a calității guvernării pe baza celor mai bune practici (de exemplu, benchmarking). În ultimii ani toate statele membre ale UE au trecut treptat la această metodă de evaluare a serviciilor. Construirea unui sistem similar de management al calității este stabilită și este în curs de implementare și în România

### **MATERIAL ȘI METODĂ**

Sistemul instrumental-metodologic al cercetării se bazează pe utilizarea metodelor special, științifice și economice, precum: abstracto-logice, economico-statistice, structural-funcționale și constructive. Baza informațional-empirică a constituit datele raporturilor municipale, monografiile, articole în publicații de specialitate științifice, precum și materialele conferințelor științifico-practice.

Au fost folosite acte normative, rapoarte economic-financiare ale municipalităților, date statistice, articole și rapoarte științifice, expuse pe paginile Web ale organizațiilor de referință.

## **REZULTATE SPRE DISCUȚII**

Conform legii administrației publice locale, nr. 215 din 23.04.2001, publicată în Monitorul Oficial al României, se preconizează că administrația publică în unitățile administrativ-teritoriale se organizează pentru a funcționa în temeiul principiilor descentralizării, autonomiei locale, deconcentrării serviciilor publice, eligibilității autorităților administrației publice locale, legalității și al consultării cetățenilor în soluționarea problemelor locale de interes deosebit. Mecanismul autogovernării locale, a cărui funcționare asigură coordonarea intereselor, formularea sarcinilor și dezvoltarea de acțiuni manageriale pentru soluționarea problemelor apărute în parteneriatul public-privat, reprezintă baza organizatorică de desfășurare al activităților vizate având drept scopă păstrarea și dezvoltarea comunității în care are loc existența semnificativă a cetățenilor. Principalele caracteristici distinctive ale autogestiei locale sunt următoarele:

în sistemul organelor autogovernării locale nu există o ierarhie și o subordonare strictă; - ei nu acționează în numele statului;

chestiunile de importanță locală sunt rezolvate ținând cont de particularitățile dezvoltării teritoriului său, bazei materiale și financiare a autogovernării locale care este proprietatea municipală și bugetul municipal;

autoritățile publice locale au o relație mai strânsă cu populația decât autoritățile centrale; guvernele locale nu au practic funcții politice.

Analiza dezvoltării autogestiei, a organizării și managementului administrării publice locale în practică a permis evidențierea necesității implementării managementul calității în acordarea serviciilor și în gestiunea municipală ca un instrument al eficacității. Printre acestea se numără:

împărțirea administrației locale în două tipuri - urban și rural;

existența diferitelor tipuri de autogovernare (industrie, comerț, meserii, studenți etc.);

funcționarea structurilor de autogovernare, o analiză a dezvoltării autogovernării existența unor structuri locale;

relația dintre reformele administrației publice și implementarea lor. Există o inconsecvență între principalele componente ale calității bunurilor publice locale gestionate de autoritățile locale sub formă de bunuri, servicii și funcții îndeplinite (denumite în continuare "bunuri, servicii și funcții municipale"): posibilitatea de a furniza, satisface cererea, satisface clientul, califica gradul de excelență și perfecțiune), clasă, categorie.

Acest lucru dă naștere la o serie de probleme și contradicții în asigurarea calității precum: lipsa alegerilor, lipsa oportunităților variate de oferire, concurență limitată, controlul non-piață de autoritățile executive etc. Clarificarea acestor probleme și eliminarea contradicțiilor este posibilă atunci când se consideră calitate ca un proces de coerență între principalele componente ale calității serviciilor municipale (SM). Calitatea unui SM reprezintă gradul de conformare a sistemului cu proprietăți specifice, caracteristicile procesului de formare și prestare a SM cu cerințele și așteptările consumatorilor, ținând cont de condițiile, resursele, potențialul comunității locale și capacitățile organelor executive ale autogovernării locale. Organele executive ale autogovernării locale acționează simultan în rolul subiecților administrativi și în rolul subiecților economici care asigură integrarea forțelor și resurselor comunității locale prin gestiunea sectorului public al economiei municipale. În acest sens, este necesar să se facă distincție între definiția conținutului calității administrației municipale în sens îngust și sens larg. Astfel este necesar să se diferențieze:

1) calitatea administrației axată pe organizarea internă a activităților organelor executive. Este necesar să se diferențieze: deschiderea sistemului de management administrativ, profesionalismul angajaților municipali, reglementarea proceselor de realizare a funcțiilor, diagrame și mecanisme eficiente de organizare;

2) calitatea administrației municipale, axată pe interacțiunea autorităților executive cu mediul de afaceri și populația pentru satisfacerea interesului public și atingerea obiectivelor dezvoltării comunității locale. În prezent modelele implementate în Republica Moldova și România, pentru îmbunătățirea eficienței administrațiilor municipale nu conțin un mecanism eficient pentru asigurarea calității managementului municipal.

Metodele utilizate în practica municipală pentru evaluarea activităților organelor executive ale autoguvernării locale conțin criterii și indicatori elaborați exclusiv de instituții de putere superioare - care nu reflectă pe deplin interesele dezvoltării comunității locale, precum și diferențierea lor la nivel municipal. În opinia noastră, pentru dezvoltarea conceptuală a managementului calității în gestiunea municipală este necesar studierea lucrărilor savanților renumiți așa ca, , N. Burlacu; E. Deming, V. Ioniță, G. Țurcan care recomandă un set de principii ale managementului calității în gestiunea municipală precum:

implementarea principiilor, metodelor, instrumentarului de marketing în activitatea organelor executive (orientarea către client);

eficacitatea și eficiența funcțiilor executate (calitatea administrației și liberalizarea managementului);

parteneriat în interacțiunea guvernului, businessului și populației pentru dezvoltarea socială (descentralizarea managementului); [Călugăreanu I., 2020]

realizarea unei responsabilități reciproce a autorităților și cetățenilor. [Deming, W. E., 2018, Burlacu N., Ioniță V., 2000]

În plus față de constatările cercetătorilor Kettl D.F., Maarten A., Hajer M.A., Wagenaar H. s-a stabilit o interdependență între proprietățile clienților, calitatea funcțională și percepută a SM și a așteptărilor populației, prezentată sub forma unui model de evaluare de către comunitatea locală a calității managementului municipal. [Kettl D. F., 2012. Maarten A., Hajer M.A., Wagenaar H., 2003].

Modelul propus va permite determinarea gradului de atingere obiectivelor dezvoltării comunității locale în aspectele economice, sociale, de mediu și administrative. În opinia autorilor mecanismul de asigurare a calității managementului municipal, poate include:

1) stabilirea obiectivelor dezvoltării sociale prin formarea unei politici de calitate pentru gestionarea resurselor comune, planificare strategică bazată pe identificarea nevoilor sociale viitoare;

2) organizarea activităților locale ale SM în baza unei evaluări a calității lor direct de către cetățeni, prin efectuarea de autoevaluări și auditurilor externe independente ale serviciilor administrative, precum și monitorizarea regulată a nivelului de satisfacție a beneficiarilor de SM cu calitatea și disponibilitatea acestora;

3) interacțiunea autorităților locale cu mediul de afaceri și populația prin utilizarea tehnologiilor de externalizare și parteneriate public private prin utilizarea sistematică a unui set de metode, modele, instrumente și tehnologii de evaluare a calității managementului municipal. Algoritmul de monitoring la elaborarea și implementarea politicii de calitate al administrației municipale presupune:

formularea obiectivelor strategice ale dezvoltării socio-economice a municipiului;

evidențierea necesităților comunității privind calitatea SM, eficiența funcțiilor efectuate (calitatea administrării), precum și calitatea interacțiunii structurilor de putere cu comunitatea locală (business și populație) în scopul dezvoltării sociale (calitatea administrației municipale) în baza

parteneriatului public-privat cu autoritățile locale și populație, ceea ce va asigura gestionarea eficientă a resurselor [Burlacu N., Aramă A., Cocerhan M., 2018].

În experiența internațională, unul dintre instrumentele de management al calității pentru a crește eficiența utilizării fondurilor bugetare în managementul municipal este folosit calitate-preț. Acest instrument prezintă conceptul de valoare pentru bani, care este implementat în activitățile organizațiilor municipale din Marea Britanie și din alte țări. Acest concept a devenit un instrument în toate organizațiile de stat și municipale din Marea Britanie pentru creșterea productivității muncii lucrătorilor municipali. Esența raportului calitate-preț constă în faptul că, atunci când se utilizează fonduri bugetare, are loc o comparație a sumei fondurilor cheltuite și a efectului benefic. Raportul calitate-preț este un instrument managerial pentru ridicarea eficienței de cheltuire a fondurilor bugetare. Este folosit nu numai în organizațiile bugetare, ce și în organizațiile comerciale.

Conceptul organizatoric de evaluare a calității activității administrațiilor municipale, spre deosebire de cel actual realizat în România, care este axat pe evaluarea calității managementului municipal al comunității locale, prevede auditul intern și extern, care asigură responsabilitatea executivului față de organul reprezentativ al autoguvernării locale și comunitatea locală per ansamblu. Una dintre problemele nesoluționate ale științei este determinarea locului și rolului administrației locale în structura juridică statală a societății. Tehnicile autoguvernării, în opinia autorului, nu corespund realităților care s-au dezvoltat în societatea de azi. În acest sens, pornind de la conceptul de stat-public al autoguvernării locale, se propune corectarea actualei practici și înlocuirea ei cu o normă care stabilește autoguvernarea locală ca instituție independentă a societății civile și un element esențial al structurii juridice statale, care decide prin propriile sale mijloace și metode subiecte de importanță locală și implică populația în managementul municipal. Rolul decisiv al statului în dezvoltarea autonomiei locale este sesizat prin funcțiile interne ale statului, care trebuie să reprezinte o funcție internă independentă a statului în domeniul autoguvernării locale și care se desfășoară în forme de bază cum ar fi: reglementarea de stat, stabilirea politicii publice, determinarea măsurilor de sprijin, stabilirea protecției și garanțiilor statului, controlul de stat, stabilirea responsabilității statale și juridice. Pentru evaluarea calității activităților autorităților executive, în opinia autorului, este necesar de a aplica un sistem de indicatori în managementului calității administrării municipal și elaborarea unei baze științifice pentru evaluarea eficienței proceselor de gestiune de către funcționarii publici, evaluarea nivelului de calificare și profesionalism a funcționarilor publici municipali inclusiv:

- gradul de interacțiune cu comunitatea locală (evaluarea publică a organelor autoguvernării locale, nivelul de dezvoltare a transparenței informaționale, implicarea mediului real, dezvoltarea parteneriatului dintre autoritățile locale - mediul de afaceri – cetățeni, etc.);

- formularea obiectivelor și indicarea rezultatelor dorite (selectarea obiectivelor de calitate, durabilitatea planificării strategice, nivelul de management al performanței, eficiența instituțională, longevitatea etc.);

- determinarea nivelului organizării interne a proceselor administrative și de management (utilizarea modelelor de asigurare a calității, gradul de profesionalism al funcționarilor municipali, stabilirea cerințelor privind calitatea proceselor, optimizarea funcțiilor, desfășurarea expertizei independente și auditului extern, evaluarea nivelului de satisfacție a populației și a structurilor de afaceri cu calitatea activităților structurilor guvernamentale, tehnologii digitale etc.), care permite utilizarea unei evaluări calimetrie a calității activității administrațiilor municipale [Burlacu N., Aramă A., Cocerhan M., 2018].

Astfel evidențiindu-se un nou rol al guvernării municipale în dezvoltarea socio-economică în condițiile globalizării și europenizării, în baza schimbărilor obiectivelor, și principiilor. În același timp, accentul se va pune nu doar pe relația dintre municipalitate și piața, ci și pe eficiența sectorului

public și calității administrației publice. Aceasta se datorează faptului că o centralizare completă a managementului, a puterii, a resurselor la nivel de municipiu către piață, prin formarea unui model economic cu două și trei sectoare, iar municipiul nu este doar o instituție de conducere care efectuează o reglementare generală a proceselor economice și sociale în localitate, dar de asemenea, devine un subiect al activității economice în sectorul public. Acesta din urmă presupune furnizarea de bunuri publice, securitatea socială a populației, care necesită crearea unui sistem eficace de administrare municipală și de asemenea organizarea furnizării de bunuri publice cetățenilor, realizarea consecvenței și coerenței acțiunilor tuturor nivelurilor de guvernare municipal.

## **CONCLUZII**

În rezultatul analizei efectuate a sistemelor europene și internaționale de autoguvernări locale existente s-a ajuns la concluzia cu privire la necesitatea reformării lor și dezvoltării de noi abordări în gestiunea publică locală prin implementarea managementului calității.

Modernizarea administrației publice s-a făcut până acum cu pași mici, rapoartele Uniunii Europene și Băncii Mondiale arătând frecvent că România a întreprins cele mai puține măsuri în vederea apropiării administrației de cetățeni.

Cele mai importante propuneri și recomandări sunt:

- abordarea diferențiată a reglementării legale a comunităților urbane și rurale;
- determinarea nivelurilor autoguvernării locale, având în vedere consolidarea unui sistem de organizare a autonomiei publice locale în două niveluri, reflectând specificul administrației locale în teritoriile unite, districte rurale, precum și în orașe mari - determinând formele de participare al acestora la procesele de autoguvernare care au loc în municipalități.

Aceste procese pot fi aplicate prin intermediul mecanismului de parteneriat social, participarea personală la afacerile și problemele societății locale. Reieșind din cele menționate, implementarea practică a managementului calității în gestiunea municipalității va aduce eficiență, calitate și prosperitate.

Autorul a ajuns la concluzia că pentru dezvoltarea și implementare managementul crizelor sistemelor socio-economice municipale și monitoringul eficient al acestora este necesar să se unească eforturile comune ale comunității științifice, ale autorităților de stat și ale organismelor locale de autoguvernare pentru a dezvolta interacțiunea coordonată între disciplinele educației municipale, precum și studiul experienței străine. Introducerea noilor tehnologii de management în practica activităților zilnice ale organelor guvernamentale municipale, pregătirea avansată a liderilor, și personalului organelor municipale și dezvoltarea încurajării a diferitelor forme de autoorganizare a populației și a sistemului de monitoring public asupra activității municipale.

## **BIBLIOGRAFIE**

1. BURLACU, N., CĂLUGĂREANU, I. Managementul anticriză. Chișinău: ULIM, 2013. 327 p.
2. BURLACU, N., COJOCARU, V., IONIȚĂ, V. Managementul administrației publice. Chișinău: ASEM, 2000. 133 p.
3. BURLACU, N., ARAMĂ, A., COCERHAN, M. Conținutul și sursele managementului calității în gestiunea municipală. În: EcoSoEn, Scientific Journal Economics, ULIM, nr. 4, 2018, pp.6-10
4. CĂLUGĂREANU, I. Determination of the Local Development Index of the Republic of Moldova in the Context of the Creation of Innovative Hubs. În: Eurasian Journal of Social Sciences, 2020, vol. 8, issue 3, pp.111-122.
5. DEMING, W. E. Out of the Crisis, reissue. MIT Press. 2018, 448 p.
6. KETTL, D. F. The Politics of the administrative process. Washington, DC: SAGE publications, 2012. 612 p.
7. Legea administrației publice locale, nr. 215 din 23.04.2001. În: Monitorul Oficial al României, nr. 621 din 18.07. 2006, cu modificări ulterioare.
8. MAARTEN, A., HAJER, M.A., WAGENAAR, H. Deliberative policy analysis: Understanding governance in the network society. N.Y.: Cambridge univ. press, 2003. 324 p.

## DIRECȚII DE ÎMBUNĂTĂȚIRE DURABILĂ A SISTEMELOR DE MANAGEMENT DIRECTIONS FOR SUSTAINABLE IMPROVEMENT MANAGEMENT SYSTEMS

**Gheorghe ȚURCANU**

ORCID: 0000-0003-4698-9988

Doctor, conferențiar universitar,  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
Auditor SM

[www.ase.md](http://www.ase.md),

[gheorghe.turcanu@ase.md](mailto:gheorghe.turcanu@ase.md)

**Ina ȚURCANU**

Director adjunct pentru instruire  
și educație în CNC al ASEM,  
grad managerial doi,

Academia de Studii Economice din Moldova,

[www.ase.md](http://www.ase.md), <https://cnc.ase.md/>

[ina.turcanu@gmail.com](mailto:ina.turcanu@gmail.com)

**ABSTRACT:** *The evolution of management systems paradigms is in step with the development of companies and society as well as the values and perceptions of theoretical and applied management. Sustainable development has been and continues to be a major concern for companies and society, although the emphasis has not historically been on combining sustainable and economic development. The existence of a management system or several parallel systems depends on the degree of integration and functionality of the management system. The functionality of the management system is conditioned by the involvement of the company's management and employees.*

**ADNOTARE:** *Evoluția viziunilor privind sistemele de management este în pas cu dezvoltarea companiilor și a societății, a valorilor și percepțiilor managementului teoretic și aplicativ. Dezvoltarea durabilă a fost și este permanent o preocupare majoră a companiilor și societății, cu toate că, accentele nu au fost, din punct de vedere istoric, amplasate pe combinarea factorilor de dezvoltare durabilă și cei economici. Existența unui sistem de management sau a mai multor sisteme paralele depinde de gradul de integrare și funcționalitate a sistemului de management. Funcționalitatea sistemului de management este condiționată de implicarea managementului și angajaților companiei.*

**Key Words:** *systemic approach, sustainable development, management systems, integrated management system, parallel management systems, management involvement at the highest level, non-conformities.*

**CUVINTE CHEIE:** *abordarea sistemică, dezvoltare durabilă, sisteme de management, sistem integrat de management, sisteme de management paralele, implicarea managementului la cel mai înalt nivel, neconformități.*

**JEL CLASIFICATION** M1 Business Administration

Pornind de la abordarea sistemică, inclusiv Teoria generală a sistemelor după Ludwig von Bertalanffy putem menționa că și sistemele de management sunt supuse transformărilor, adaptărilor și influențelor reciproce, ori parafrazând cele expuse în lucrarea "General System Theory" [1; 2, pag.30-31], putem menționa că nu este cazul să studiem doar unele sisteme de management separat, dar, ar fi cazul, să vedem cum acestea sunt influențate și, la rândul lor, influențează alte sisteme de management (SM). Companiile pot implementa sisteme complexe, sisteme integrate, sau își pot dezvolta sisteme paralele de management care funcționează în cadrul aceleiași companii. Or, în cazul acesta, putem evidenția integrarea sistemelor de management.

La momentul actual mai multe companii implementează sisteme de management bazate pe standardele internaționale, cele mai des întâlnite fiind cele ce au ca baza: ISO 9001, ISO 22000 (în trecut fiind cunoscute anumite elemente și principii – standardul HACCP din 1960, care este un element important al ISO 22000), ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001 etc.

În procesul de audit (intern, de certificare, de secundă parte etc.) a sistemelor de management implementate pot fi deseori întâlnite:

1. Sisteme integrate de management (SIM) – sisteme unde principiile, metodele, instrumentele și informațiile documentate conform standardelor de referință sunt utilizate în mare măsură. Angajații companiei cunosc cerințele sistemelor de management implementate și se conformează acestora. Astfel, apare și conceptul despre gradul de integrare a sistemelor de management, care, fiind o valoare relativă, ne vorbește despre înțelegerea de către managementul organizației la cel mai înalt nivel a activităților, proceselor ce sunt realizate în cadrul companiei proprii. Drept consecință, ce se întâmplă în cadrul companiei deseori nu este cunoscut de către conducerea companiei date.

2. Sisteme de management parțial sau slab integrate – atunci când compania are implementate mai multe sisteme de management, fiecare lucrând în paralel, existând șansele de existență a mai multor sisteme de management ”încă necunoscute de conducerea companiei”. Spre exemplu, atunci când compania implementează ISO 9001 Sisteme de management al calității + ISO 45001 Sisteme de management al securității ocupaționale + ISO 27001 Sistem de management al securității informației, persistă riscul funcționării sistemelor paralele în cadrul companiei ce au mai multe efecte distructive:

a. Dispersarea obiectivelor, sarcinilor, informațiilor documentate etc. Unii angajați trebuie să realizeze sarcini conform diverselor cerințe și să completeze varii formulare tipizate conform fiecărui standard, deoarece, fiecare responsabil de sistemul său, va verifica doar partea sa de sistem de management.

b. Supraîncărcarea cu sarcini, epuizarea, starea tensionată. O parte din angajați, pot fi stresați de volumul de lucru, care nu adaugă valoare activității companiei, realizând sarcini similare în ”documente diferite”. Astfel, uneori enervează nu volumul de lucru, ci acele activități care nu sunt necesare de realizat din punct de vedere al angajaților, care nu aduc plus valoare consumatorilor și nu dezvoltă abilități și competențe necesare. Fiind sisteme de management paralele, angajații realizează mai multe activități ”probabil inutile”: un audit după ISO 9001, apoi altul după 27001, apoi al treilea după 45001. În cazul dat, compania este la limita critică de a pierde angajați.

c. Birocratizarea exagerată a sistemului de management. Fiind un sistem neintegrat/integrat parțial, responsabilii de diferite sisteme de management pot iniția corecții/acțiuni corective care pot dura perioade exagerate de timp pentru a trece toate aprobările și a iniția acțiunile necesare de remediere a cauzelor.

Din cele expuse mai sus, apar întrebări logice: Mai multe sisteme în cadrul unui sistem de management, nu formează un singur sistem? Doar în cadrul companiilor certificate conform sistemelor de management se evidențiază problematica integrării activităților de management?

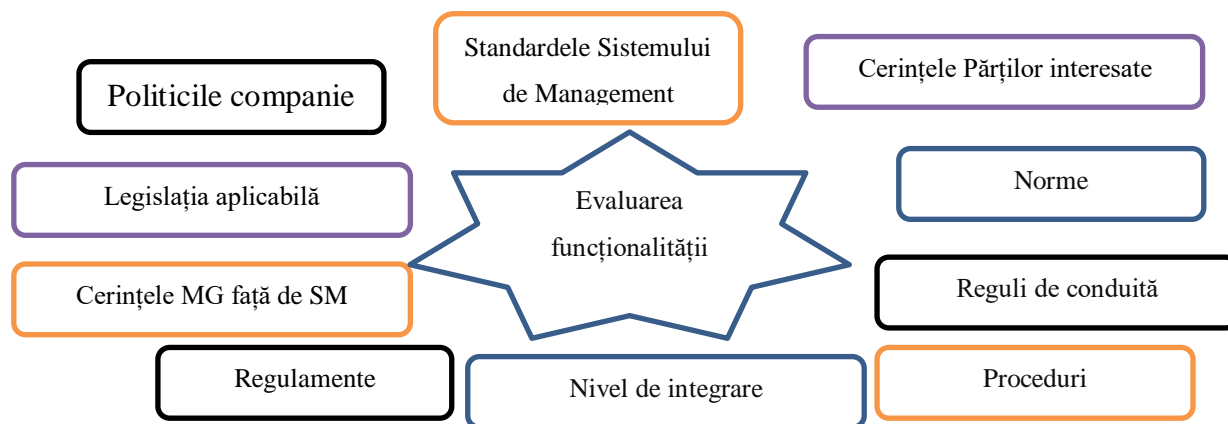
Pornind de la cele atribuite filosofului Aristotel ”întregul este mai mult decât suma părților”[5], vom reformula unele elemente ale conceptului despre sisteme de management menționând: ”*cu toate că sistemul de management este funcțional într-o măsură sau alta, având ca finalități: producerea, prestarea serviciilor sau orice combinație a acestora, acesta (SM) poate să nu fie în totalitate funcțional, așa cum a fost planificat*”.

Astfel, am dori să mișcăm accentele de la ”*existența sau nu a unui sistem de management*” (pornind și de la ideea că orice sistem de management (bun, eficient, eficace, cu o cultură puternică,



neeficient, stresant etc.) oricum formează un sistem de management, la ”funcționalitatea sistemului”, în baza acelor criterii care stau la baza acestuia.

Evaluarea funcționalității unui sistem de management trebuie să fie realizată având ca bază unele sau mai multe cerințe, care au fost sistematizate în figura 1.



Sursa: Elaborată de autori

**Figura 1. Evaluarea conformării sistemului de management**

De ce apare și conceptul de ”sisteme paralele de management” și care este esența și ce semnifică acest concept pentru managementul companiei, dar și pentru angajații companiei?! Acest concept teoretic, dar și cu aplicabilitate practică apare în cadrul companiilor unde angajații în mare măsură nu înțeleg necesitatea schimbărilor realizate în urma implementării diverselor SM bazate pe standardele internaționale, care nu au fost integrate corect, eficient/eficace, astfel încât să existe o valoare adăugată complexă (atât pentru managementul companiei, cât și pentru angajații companiei). Or, sunt deseori situații când, în procesul de implementare/audit al sistemelor de management, angajații menționează: ”eu muncesc/realizez unele activități pentru ”ISO-ul(rile) companiei”, dar aceste activități – pentru că așa îmi este comod mie”. Astfel, cu toate că, aparent avem un SIM, în realitate avem mai multe sisteme de management. Adică, SM (9001, 14001, 45001 etc) fiind evaluate/auditate separat îți formează senzația de existența a ceva întreg, bine conceput, dar fiind evaluat ca un tot întreg sunt observate carențele și lipsa unor interfețe bine structurate. Acea ”frontieră convențională între două sisteme sau unități, care permite schimburi de informații după anumite reguli”[6] poate induce senzația de funcționalitate minimă/nefuncționalitate, pe care angajații o transformă în reticență și rezistență la schimbările organizaționale, care la rândul său transformă sistemul integrat de management în sisteme de management paralele, care au actorii săi, strategiile și regulile sale, modul său de soluționare a neconformităților și, inclusiv, valori proprii și unice pentru SIM.

Efectuând un studiu la peste 50 de companii, din varii domenii de activitate (automotive, textile, panificație, vinificație, textile, servicii de consultanță, transport, servicii de învățământ/educație, construcții, medicină etc.) putem menționa că: *Integrarea sistemelor de management este direct proporțională cu implicarea managementului companiei, alocarea responsabilităților, resurselor, implicarea angajaților și conștientizare acestora și invers proporțională cu absenteismul persoanelor, lipsa clarității sistemului de management, a resurselor necesare și a înțelegerii rolului și aportului persoanelor pentru sistemul de management al companiei.*

Această afirmație este valabilă pentru companiile ce implementează unul sau mai multe sisteme de management. Or, numărul de sisteme de management nu contează atât de mult, cât contează implicarea managementului și a angajaților. Deci, SM = SIM =  $\sum$ (elementelor mediului intern, valorilor tangibile și intangibile, informațiilor documentate, persoanelor), dar, cu regret, există o

mulțime e cazuri când  $\sum(\text{elementelor mediului intern, valorilor tangibile și intangibile, informațiilor documentate, persoanelor implicate}) \neq \text{SM/SIM}$ .

Semnificația expresiei mistice „întregul este mai mult decât suma părților” considerăm că este deoarece caracteristicile, proprietățile ”sistemului întreg” nu sunt explicabile din caracteristicile, proprietățile părților componente. Caracteristicile complexului, prin urmare, în comparație cu cele ale elementelor, apar ca "nou" sau "emergente"[adaptat de autor după 2, pag. 55].

Totodată este necesar de remarcat faptul că, interesul față de trendurile internaționale, posibilitățile de a gestiona afacerile, a fost permanent în vizorul companiilor autohtone, dar numărul de companii care au fost certificate conform standardelor internaționale a înregistrat atât creștere, cât și descreștere. Până în anul 2015 se observă o tendință de creștere continuă a numărului companiilor ce au implementat și certificat SM conform standardelor internaționale, pe când în anii 2016-2017, se evidențiază o scadere bruscă.

**Tabelul 1**

**Evoluția numărului companiilor certificate conform standardelor pentru sisteme de management, Republica Moldova**

| Standardele pentru sisteme de management | Anul |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|  | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| ISO 9001 SMC                             | 15   | 7    | 15   | 16   | 26   | 33   | 41   | 50   | 96   | 167  | 82   | 86   | 131  | 120  | 123  | 130  | 116  | 69   |
| ISO 22000 SMSA                           |      |      |      |      |      |      |      | 1    | 13   | 55   | 19   | 20   | 58   | 57   | 42   | 43   | 40   | 26   |
| ISO 27001 SMSI                           |      |      |      |      |      |      | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 1    | 1    | 3    | 7    | 7    | 10   | 2    |

Sursa: Sistematizat de autor în baza [7]

Sistemele de management bazate pe standardele internaționale au fost, de la adoptare și sunt, până în prezent, un element al singuranței suplimentare pentru client căci ceea ce este realizat de către companii se bazează pe anumite reguli, proceduri, instrumente ale SM.

**Tabelul 2**

**Companii certificate conform standardelor pentru sisteme de management, la nivel internațional, nr.**

|               | Total certificate valide | Total numar locatii |
|---------------|--------------------------|---------------------|
| ISO 9001      | 916,842                  | 1,299,837           |
| ISO 14001     | 348,473                  | 568,798             |
| ISO 45001     | 190,481                  | 251,191             |
| ISO/IEC 27001 | 44,499                   | 84,181              |
| ISO 22000     | 33,741                   | 39,894              |
| ISO 13485     | 25,656                   | 34,954              |
| ISO 50001     | 19,731                   | 45,092              |
| ISO 20000-1   | 7,846                    | 9,927               |
| ISO 22301     | 2,205                    | 4,662               |
| ISO 37001     | 2,065                    | 5,946               |
| ISO 39001     | 972                      | 2,341               |
| ISO 28000     | 520                      | 968                 |
| Total         | 1,593,031                | 2,347,791           |

Sursa: ISO\_Survey\_2020\_results\_-

Number of certificates and sites per country and the number of sector overall [8]

Companiile din Republica Moldova sunt influențate de mediul internațional și, prin prisma sistemelor de management documentate, cu toate că avem rezerve mari de creștere a numărului de companii certificate, crește numărul și competența experților și a consultanților.

Statistica oficială ne indică pentru anul 2020 un număr de doar 88 companii certificate, ceea ce, din punctul nostru de vedere, nu este o cifră reală, motivul fiind și existența modalităților de certificare a sistemelor de management: cu sau fără acreditare. (Tabelul 3)

**Tabelul 3**

**Certificari Sisteme de management Republica Moldova, 31,12,2020**

| 31,12,2020            | Certificate valide   | Locații |
|-----------------------|--|---------|
|                       | <b>ISO 9001</b>  |         |
| Moldova (Republic of) | 88   | 112     |
|                       | <b>ISO 14001</b>   |         |
| Moldova (Republic of) | 15   | 28      |
|                       | <b>ISO 27001</b>   |         |
| Moldova (Republic of) | 11   | 12      |
|                       | <b>ISO 22000</b>   |         |
| Moldova (Republic of) | 28   | 30      |
|                       | <b>ISO 45001</b>   |         |
| Moldova (Republic of) | 4  | 16      |
|                       | ISO 13485:2016 Medical devices -- Quality management systems -- Requirements for regulatory purposes |         |
| Moldova (Republic of) | 0  | 0       |
|                       | ISO 50001:2011&2018 Energy management systems -- Requirements with guidance for use                  |         |
| Moldova (Republic of) | 0  | 0       |
|                       | ISO 22301:2012 Societal security -- Business continuity management systems -- Requirements           |         |
| Moldova (Republic of) | 0  | 0       |

*Sursa: Sistematizat de autor în baza: ISO\_Survey\_2020\_results\_ -  
\_Number\_of\_certificates\_and\_sites\_per\_country\_and\_the\_number\_of\_sector\_overall*

Din cele expuse în tabelul 3, se observă o tendință de a menține sistemele de management al calității, dar avem domenii unde suntem (oficial) cu zero certificări. Importanța dezvoltării sistemelor de management bazate pe securitate energetică este evidentă din tendințele pe piața internațională, care are un impact enorm asupra economiei Republicii Moldova. Efectele acestui impact vor fi evidente în următoare perioadă de timp – jumătate – un an. Considerăm că, atât companiile din Republica Moldova, cât și persoanele fizice, se vor orienta mai tare spre resurse ce consumă mai puțină energie sau spre surse alternative de energie.

Dezvoltarea durabilă este un fenomen, o tendință ce nu poate fi ignorată. Organizațiile internaționale, companiile private, persoanele publice, cât și societatea în întregime, pune un accent tot mai mare pe dezvoltare: ”în așa mod ca să lăsăm și urmașilor nu mai puțin decât avem noi”. Pentru aceasta, au fost formulate unele obiective, de care fiecare poate să se conducă în activitatea sa.

Sușinăm obiectivele generale prezentate în figura 2, unde fiecare poate să se regăsească pe un anumit sau mai multe dimensiuni de dezvoltare.

De rând cu aceste abordări, apare instantaneu și întrebarea (inclusiv retorică): spre ce trebuie să tindă companiile din Republica Moldova pentru a avea un sistem de management funcțional și durabil?! Deci, pentru dezvoltarea durabilă a Sistemelor de Management, din punctul nostru de vedere este necesar de realizat existența mutuală a mai multor condiții, printre care menționăm:

- Dezvoltarea condițiilor de trai/muncă/existență decentă pentru actualii/următorii angajați;
- Păstrarea valorilor companiei (tangibile și intangibile) pentru părțile interesate;
- Încrederea în realizarea de calitate a activităților/ bunurilor/serviciilor;

- Păstrarea, îmbunătățirea și dezvoltarea SM;
- Asigurarea continuității afacerii;
- Dezvoltarea principiului ”Eu sunt SM”.



**Figura 2. Obiectivele de Dezvoltare Durabilă**

Sursa: [3; 4]

## METODOLOGIA CERCETĂRII

Metodologia de cercetare a inclus utilizarea metodelor științifice generale - logica, deducția și inducția, analiza și sinteza, prelucrarea statistică a datelor. Studiul empiric a fost realizat prin intermediul: studiul informațiilor documentate al entităților studiate (manualul SM/SIM, analize de management, rapoarte de audit, proceduri, regulamente, înregistrări etc.), analiza la fața locului, interviuri/discuții.

## REZULTATE

După cum am menționat mai sus, sistematizând experiența din peste 50 companii, peste 200 misiuni de audit pe sisteme de management, ceea ce înseamnă, inclusiv - interviuri cu managementul la cel mai înalt nivel, responsabilii de sistem, șefi departamente, angajați la diferite niveluri ierarhice, am realizat un studiu pentru determinarea factorilor ce influențează funcționalitatea, la moment, dar și dezvoltarea durabilă a SM. Principalii factori care ne indică că SM este vizibil funcțional/durabil sunt prezentați în figura 3.

Aici au fost sistematizați principalii, dar nu toți factori, printre care menționăm: Implicarea proprietarilor, implicarea managementului la cel mai înalt nivel, autoritatea și poziția ierarhică a responsabililor de SMC/SMM/SMSO, documentarea corectă a proceselor, asigurarea cu resurse a proceselor de schimbare (salarii, echipamente, investiții în infrastructură), instruirea corectă a angajaților, consultanța de calitate, audit extern de calitate (diplomație, competență, corectitudine etc), implicarea angajaților fără posturi manageriale, atmosfera prietenoasă, cultura organizațională pozitivă etc. care, fiind prezenți în cadrul companiilor analizate, au permis să observăm că sistemul de management este integrat și funcțional.

Lipsa unor elemente pot induce senzația de funcționalitate, dar la o analiză mai atentă se evidențiază mai multe SM de management funcționale separat, dar SM per organizație – nefuncțional.

Totodată au fost selectați și factorii ce împiedică funcționarea SM, dar și dezvoltarea durabilă a acestor. Acești factori sunt prezentați în figura 4. O să prezentăm anumite caracteristici detaliat doar pentru unii factori:

1. Plecarea angajaților: Atunci când sistemul este realizat incorect/incomod/neînțeles și neexplicat pentru unii angajați, aceștia își caută un alt loc de muncă. Ex. Goana după rezultate de performanță formalizată, după indicatori ce nu sunt relevanți, impun angajații să caute companii/organizații ce au un SM mai corect.

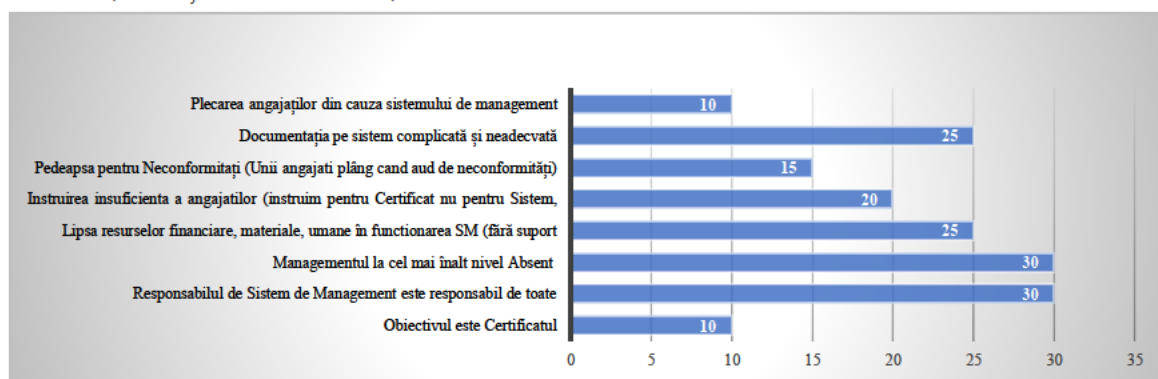


Sursa: Elaborat de autori

Figura 3. Factorii ce asigură dezvoltarea durabilă a SISTEMELOR DE MANAGEMENT

2. Management la cel mai înalt nivel absent. Ex. Atunci când are loc auditul SM, când are loc analiza SM, instruirea angajaților – Managementul la cel mai înalt nivel are alte preocupări (evident mai importante decât propriul SM).

3. Lipsa resurselor. Atunci când sunt analizate SM, finalitățile sunt raportate și, firesc, apar neconformități. Pentru înlăturarea acestora fiind necesare resurse suplimentare (umane, financiare, infrastructură etc.) care trebuie să fie puse la dispoziție de managementul la cel mai înalt nivel, care, la rândul său, dorește un Certificat, dar fără a cheltui resurse.

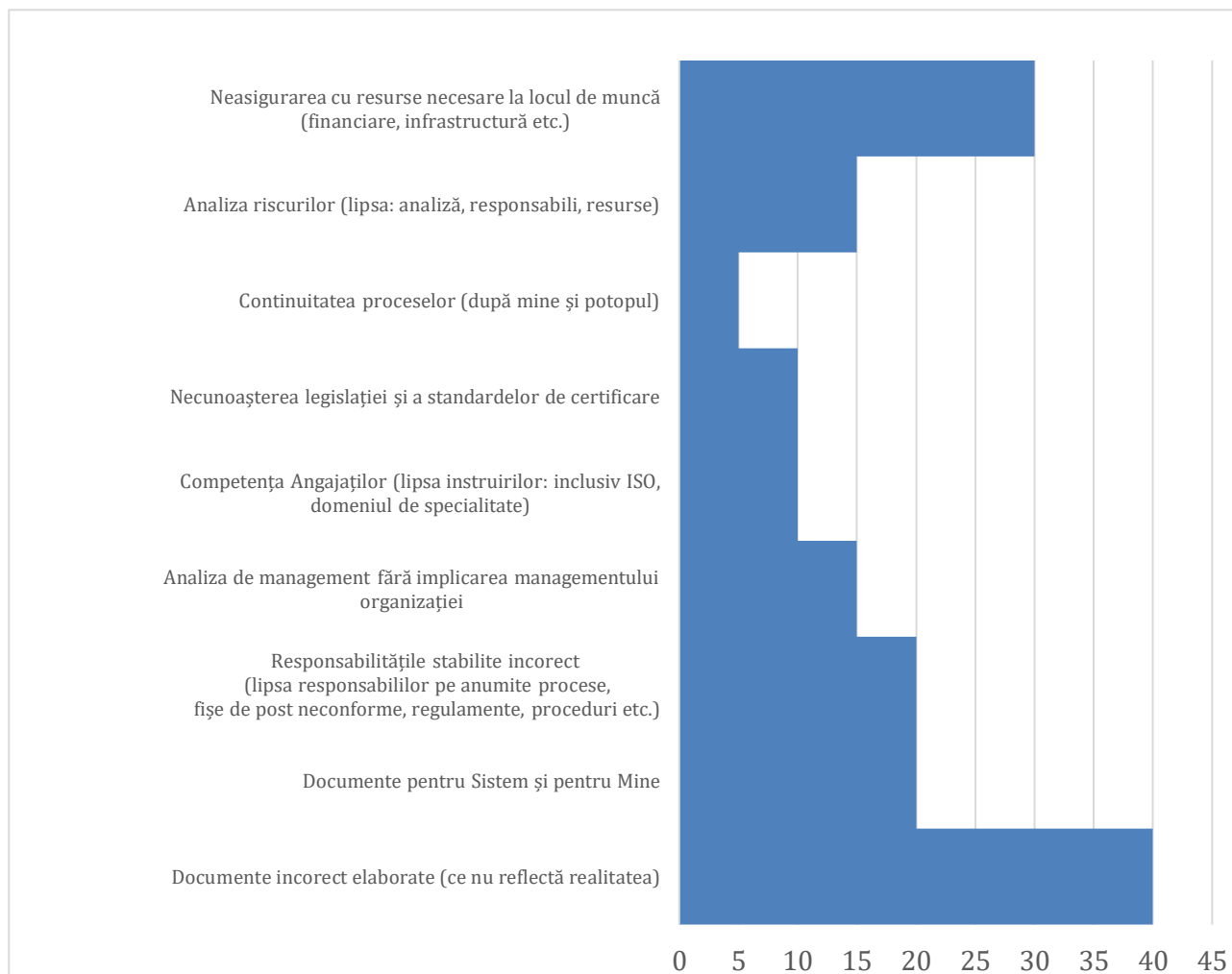


Sursa: Elaborat de autori

Figura 4. Factorii ce stagnează/încurcă dezvoltarea durabilă a SISTEMELOR DE MANAGEMENT

Datorită elementelor descrise în figura 4 și nu doar, la nivelul companiilor ce sunt certificate se înregistrează un număr mare de neconformități. Evident că ele (neconformitățile) apar premanent în toate companiile, diferența majoră este că, în cadrul companiilor cu un SM funcțional și durabil, este dezvoltat și un mecanism real și monitorizat de soluționare. Sau, gravitatea neconformităților în cadrul SM este dictată de impactul acestora asupra funcționalității și durabilității SM. În consecință, din cauza unor neconformități pe SM au de suferit consumatorii, angajații și societate în întregime.

Cele mai des întâlnite neconformități (inclusiv și majore) au fost sistematizate în figura 5.



Sursa: elaborat de autori

**Figura 5 Neconformitățile frecvente ale SM**

Din acestea o să prezentăm un exemplu pe analiza de management, care tradițional este clasificată drept neconformitate majoră: ”Responsabilii de SM (numit de managementul la cel mai înalt nivel) ar fi responsabil de analiza complexă a SM (funcționalitate, orientare spre client, analiza resurselor, furnizori, analiza tuturor proceselor) fără implicarea conducerii de vârf”. Elementele inticate în figurile 3, 4, și 5 sunt recomandate managementului drept direcții de dezvoltare durabilă a SM implementate.

**Concluzii:**

1. Sistemul de Management al companiei poate deveni funcțional și durabil atunci când există o implicare armonioasă a conducerii și a angajaților;
2. Funcționalitatea SM și durabilitatea acestora au tangențe, dar sunt și elemente distinctiv.

3. Existența mai multor SM paralele în cadrul organizației ne vorbește despre un sistem de management conform standardelor de referință nefuncțional/parțial funcțional, dar și despre riscurile ca acesta să nu fie durabil.

4. Pentru dezvoltarea SM este necesară consultarea angajaților pentru a determina direcțiile și obiectivele de îmbunătățire.

5. Certificarea SM de management ne indică funcționalitatea pentru moment a companiei. Durabilitatea SM va fi construită din funcționalitățile anuale pe perioade strategice.

### **Bibliografie**

1. Ludwig von Bertalanffy - General System Theory – 1950, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/053901846700600610> , accesat 08.11.2021
2. Ludwig von Bertalanffy, General System Theory, George Braziller, Inc. One Park Avenue New York, N.Y. 10016, 1969, 289 pages.
3. Obiectivele de Dezvoltare Durabilă <https://moldova.un.org/ro/sdgs>
4. Obiectivele de Dezvoltare Durabilă <https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/sustainable-development-goals.html>
5. Аристотель, Метафизика. Перевод с греческого П. Д. Первова и В. В. Розанова. М.: Институт философии, теологии и истории св. Фомы, 2006. -232 с. Pag 169-173, 208-210
6. Interfață, dex <https://dexonline.ro/definitie/interfata>
7. ISO Survey of certifications to management system standards, <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1> accesat 08,11,2021
8. ISO Survey 2020 , <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>

*În redacția autorilor*

---

Serviciul Editorial-Poligrafic  
al Academiei de Studii Economice a Moldovei  
Chișinău, MD-2005, str. Bănulescu-Bodoni 59.  
Tel.: 022-402-910