

**UNIVERSITATEA DIN ORADEA  
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

# **EMERGING MARKETS ECONOMICS AND BUSINESS**

**Theoretical, Empirical and Policy-Oriented Contributions  
of Master Students and Graduates**

*Volumul lucrărilor sesiunii de comunicări științifice a masteranzilor și  
absolvenților de științe economice*

**Ediția 2019**



**Editura Universității din Oradea  
2019**

**ISSN 2601 - 1611 (print)**

**ISSN-L 2601 – 1611**

**ISSN 2601-162X (online)**

### **Președintele Sesiunii:**

- prof.univ.dr. habil. Diana SABĂU-POPA – Universitatea din Oradea, Facultatea de Științe Economice

### **Comitetul științific:**

- Prof. univ. dr. habil. Alina BĂDULESCU – Universitatea din Oradea
- Prof.univ.dr. habil. Daniel BĂDULESCU- Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. habil. Madela ABRUDAN - Universitatea din Oradea
- Prof.univ.dr. habil. Olimpia BAN- Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Mihai BERINDE – Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Victoria BOGDAN - Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Elena Aurelia BOTEZAT – Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Cosmin DOBRIN – Academia de Studii Economice București
- Prof. univ. dr. habil. Adriana GIURGIU – Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Ioan Dan MORAR – Universitatea din Oradea
- Prof. univ. dr. Ioan POPA – Academia de Studii Economice București
- Prof.univ.dr. Ada TOMESCU- Universitatea din Oradea
- Prof.univ.dr. Ioan Gheorghe ȚARA- Universitatea din Oradea
- Conf. univ. dr. Leonard Călin ABRUDAN - Universitatea din Oradea
- Conf.univ.dr. Dorin-Paul BĂC – Universitatea din Oradea
- Conf.univ.dr. Corneliu BENȚE- Universitatea din Oradea
- Conf. univ. dr. Nicoleta BUGNAR-Universitatea din Oradea
- Conf.univ.dr. Dorin COITA- Universitatea din Oradea
- Conf. univ. dr. Adrian Gheorghe FLOREA - Universitatea din Oradea
- Conf. univ. dr Liana-Eugenia MESTER - Universitatea din Oradea
- Conf. univ. dr. Ioana-Teodora MEȘTER – Universitatea din Oradea

### **Comitetul de organizare:**

- Conf.univ.dr.Mirela BUCUREAN
- Conf.univ.dr. Dorina POPA
- Conf.univ.dr. Sorina Ioana MOCIAR
- Lector univ.dr. Diana PERȚICAȘ
- Lector univ.dr. Andreea Florina FOR A
- Lector univ.dr. Adrian NEGREA

## **Emerging Markets Economics and Business.Theoretical, Empirical and Policy-Oriented Contributions of Master Students and Graduates**

*Volumul lucrărilor sesiunii de comunicări științifice a masteranzilor și absolvenților de științe economice*

**Ediție anuală**

**Nr. 7 - Decembrie 2019**

**Redactor șef: prof.univ.dr. habil. Claudia Diana SABĂU-POPA**

**Editura Universității din Oradea**

**ISSN 2601 - 1611 (print)**

**ISSN-L 2601 – 1611**

**ISSN 2601-162X (online)**

*Drepturile autorilor 2019.Toate drepturile rezervate.Nici o reproducere, copiere sau transmitere nu poate fi făcută fără permisiunea scrisă din partea autorilor individuali.*

*Autorii lucrărilor publicate în acest volum sunt pe deplin responsabili pentru conținutul și originalitatea lucrărilor .*

## Cuprins/Table of Contents

<b>IMPACTUL EXPORTURILOR UE ÎN CREAREA DE NOI LOCURI DE MUNCĂ ÎN PERIOADA 2008-2018 .....</b>	<b>6</b>
<b>THE IMPACT OF EUROPEAN UNION'S EXPORTS IN CREATING NEW JOBS BETWEEN 2008 AND 2018.....</b>	<b>6</b>
Horia-Rareș CRIȘAN .....	6
<b>ANALIZA STABILITĂȚII SISTEMULUI FINANCIAR BANCAR DIN ROMÂNIA.....</b>	<b>13</b>
<b>ANALYSIS OF THE STABILITY OF THE BANKING FINANCIAL SYSTEM IN ROMANIA.....</b>	<b>13</b>
Gabriela VERINGĂ .....	13
<b>GESTIUNEA RISCURILOR BANCARE.....</b>	<b>21</b>
<b>BANK RISKS MANAGEMENT .....</b>	<b>21</b>
Augustina ONILA .....	21
<b>ANALIZA ECONOMETRICĂ A PRINCIPALILOR INDICATORI PRIVIND INVESTIȚIILE ÎN AGRICULTURĂ .....</b>	<b>28</b>
<b>ECONOMETRIC ANALYSIS OF THE MAIN INDICATORS ON AGRICULTURAL INVESTMENTS.....</b>	<b>28</b>
Dumitru-Dănuț MERCAN .....	28
Gabriela Veringă .....	28
<b>INFLUENȚA INDICATORILOR SPECIFICI ACTIVITĂȚILOR ADMINISTRATIVE ÎN AFACERI ASUPRA PRODUSULUI INTERN BRUT PE CAP DE LOCUIITOR.....</b>	<b>35</b>
<b>THE INFLUENCE OF BUSINESS ADMINISTRATIVE ACTIVITIES ON THE NOMINAL GROSS DOMESTIC PRODUCT (GDP PER CAPITA).....</b>	<b>35</b>
Marius CONSTANTIN .....	35
Tudor-Alexandru DUMITRESCU .....	35
<b>CERCETARE CALITATIVĂ (FOCUS GRUP) ASUPRA PREFERINȚELOR CONSUMATORILOR ÎN CAZUL PRODUSELOR LACTATE ÎN ROMÂNIA.....</b>	<b>43</b>
<b>QUALITATIVE RESEARCH (FOCUS GROUP) ON CONSUMER PREFERENCES REGARDING DAIRY PRODUCTS IN ROMANIA.....</b>	<b>43</b>
Marius CONSTANTIN .....	43
Oana COJOCARU-MAEREANU.....	43
Mădălina Elena DEACONU .....	43

<b>DEZVOLTAREA DURABILĂ A MUNICIPIULUI ORADEA ȘI PARTICULARITĂȚILE MANAGEMENTULUI, CONTABILITĂȚII ȘI AUDITĂRII PROIECTELOR CU FINANȚARE INTERNAȚIONALĂ.....</b>	<b>51</b>
<b>SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORADEA CITY AND THE PARTICULARITIES OF MANAGEMENT, ACCOUNTING AND AUDITING OF INTERNATIONALLY FINANCED PROJECTS.....</b>	<b>51</b>
Anca Emanuela PURDA .....	51
Roxana Ioana IAGĂR .....	51
<b>ANALIZA PERFORMANȚELOR PE BAZA INDICATORILOR DE CREARE DE VALOARE .....</b>	<b>60</b>
<b>ANALYSING PERFORMANCE THROUGH VALUE CREATION.....</b>	<b>60</b>
Nionela PETRACHE.....	60
Adriana HROPOTINSCHI .....	60
<b>INTRODUCERE IN ANALIZA BIG DATA SI APLICABILITATEA IN AUDIT.....</b>	<b>68</b>
<b>INTRODUCTION TO BIG DATA ANALYTICS AND ITS PURPOSES IN AUDITING .....</b>	<b>68</b>
Lioara Veronica Pasc.....	68
<b>MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII COMUNITĂȚII ORĂDENE DIN PERSPECTIVA ECONOMICĂ.....</b>	<b>73</b>
<b>THE MANAGEMENT OF COMMUNITY DEVELOPMENT IN ORADEA FORM AN ECONOMIC PERSPECTIVE.....</b>	<b>73</b>
Dorin CRĂCIUN.....	73
Emese BÖKÖS.....	73
Ricardo VEREȘ.....	73
<b>IMPORTANȚA LIDERULUI ÎN SUCCESUL UNEI COMPANII .....</b>	<b>84</b>
<b>THE IMPORTANCE OF THE LEADER IN THE SUCCESS OF A COMPANY.....</b>	<b>84</b>
Cristina Emilia BREJE .....	84
Alin PĂTKAȘ .....	84
<b>COMUNICAREA – UN ASPECT CHEIE AL MUNCII ÎN ECHIPĂ.....</b>	<b>90</b>
<b>COMMUNICATION – A KEY ASPECT OF TEAMWORK.....</b>	<b>90</b>
Cristian MĂNIGUȚIU .....	90
Denisa BANCIU.....	90

<b>CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ – STUDIU COMPARAT ÎNTRE 2 COMPANII DIFERITE CU DOMENIU DE ACTIVITATE DIFERIT ȘI IMPACTUL CULTURII NAȚIONALE ASUPRA ACESTORA .....</b>	<b>94</b>
<b>THE ORGANIZATIONAL CULTURE – THE COMPARED STUDY BETWEEN TWO DIFFERENT COMPANIES BY FIELD OF ACTIVITY AND THE IMPACT OF THE NATIONAL CULTURE ON THEM.....</b>	<b>94</b>
Diana BORDIAN .....	94
Bianca Georgiana BOLDIȘ .....	94
<b>EDUCAȚIA ANTREPRENORIALĂ A SECOLULUI XXI – DRUMUL CĂTRE SUCCES.....</b>	<b>110</b>
<b>21ST CENTURY ENTREPRENEURIAL EDUCATION – THE ROAD TO SUCCESS.....</b>	<b>110</b>
Eva SZABO.....	110
<b>NECESITATEA SCHIMBĂRII ȘI REZISTENȚA .....</b>	<b>118</b>
<b>LA SCHIMBARE .....</b>	<b>118</b>
<b>THE NECESSITY OF CHANGE AND RESISTANCE .....</b>	<b>118</b>
<b>TO CHANGE .....</b>	<b>118</b>
Andi VASILACHE .....	118
<b>IMPACTUL STRESULUI ASUPRA ANTREPRENORILOR. CAUZELE APARIȚIEI ȘI MENȚINERII STRESULUI.....</b>	<b>124</b>
<b>THE IMPACT OF STRESS TO ENTREPRENEURS. THE CAUSES OF THE OCCURRENCE AND MAINTAINING OF STRESS.....</b>	<b>124</b>
Bianca-Izabela SEGĂRCEANU .....	124

# IMPACTUL EXPORTURILOR UE ÎN CREAREA DE NOI LOCURI DE MUNCĂ ÎN PERIOADA 2008-2018

## THE IMPACT OF EUROPEAN UNION'S EXPORTS IN CREATING NEW JOBS BETWEEN 2008 AND 2018

**Horia-Rareș CRIȘAN**

Masterand REE an II, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: [crisanhoriarares@yahoo.com](mailto:crisanhoriarares@yahoo.com)

**Abstract:** This paper analyzes the current situation of European Union exports for goods and the benefits of export to direct job creation. For European Union exports are a key part of its policies regarding trade, economic integration and cohesion across all members states. Exports of goods are constantly growing and so is the number of jobs created and sustained by exports in and out of European Union. Employment rate is higher every year, unemployment rate decreases by time and new immigrants who came to Europe are easily integrated and hired by a performant and dynamic European labour market.

**Key words:** European Union; exports; employment; labour; market

**JEL Code:** F160, J210, J640

### Introducere

Uniunea Europeană este unul dintre cele mai importante blocuri comerciale. Rezultatele economice propice au fost obținute cu eforturi continue și prin îmbunătățirea relațiilor comerciale.

Exporturile sunt un principal generator de bunăstare, venituri și progres. Exporturile Uniunii Europene în special cele de bunuri sunt în continuă creștere. În anul 2017 în discursul State of The Union, președintele Comisiei Europene afirma<sup>1</sup>: ”Fiecare 1 miliard de euro în plus în exporturi susține peste 14000 noi locuri de muncă”. Pe parcursul lucrării am analizat această afirmație în contextul istoric, comercial și financiar.

Exportul generează locuri de muncă în țara exportatoare, dar și importul va genera la rândul său locuri de muncă în țara importatoare prin desfacerea mărfii, transportul ei, asamblarea ei, mentenanța ei. Relațiile comerciale bilaterale generează bunăstare pentru fiecare participant, sunt un scenariu win-win.

Imigranții au fost integrați în primul rând prin accesul la un loc de muncă. Astfel fiecare imigrant nou intrat în UE a fost integrat mult mai ușor dacă dispune de un venit stabil și acces în sistemul medical și educațional. Indicele Dezvoltării

---

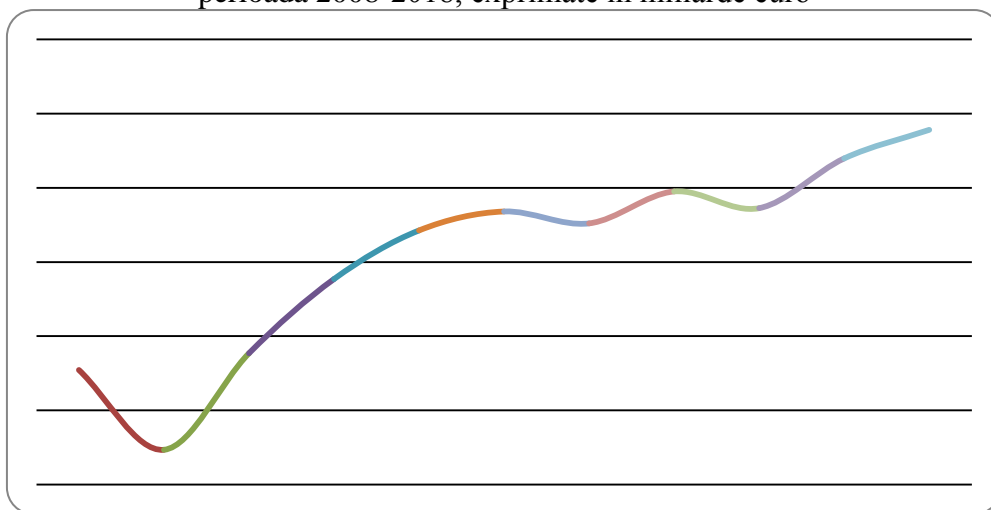
<sup>1</sup> [https://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-17-3165\\_en.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_en.htm)

Umane (HDI) este în UE foarte ridicat, iar toate țările membre ale Uniunii Europene sunt considerate țări dezvoltate din punct de vedere economic.

### **Evoluția exportului în UE în perioada 2008-2018**

Uniunea Europeană a fost mereu preocupată de creșterea exporturilor și implicit a numărului partenerilor comerciali și pentru acest deziderat a negociat și implementat acorduri de liber schimb cu importante economii mondiale. Ultimele acorduri de liber schimb intrate în vigoare sunt cel cu Japonia intrat în vigoare la data de 1 februarie 2019 și cel cu Singapore intrat în vigoare la data de 19 octombrie 2018<sup>2</sup>. OECD afirmă despre Uniunea Europeană că aceasta a inclus în agenda sa politică dorința de extindere și creștere a numărului acordurilor în vigoare<sup>3</sup>. Progresele au fost realizate cu implicarea activă și continuă a tuturor instituțiilor europene, afirmație susținută de Comisia Europeană<sup>4</sup>.

Figura nr. 1 Evoluția exporturilor Uniunii Europene extracomunitare de bunuri în perioada 2008-2018, exprimate în miliarde euro



Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Eurostat

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/International\\_trade\\_in\\_goods](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/International_trade_in_goods)

Exporturile de bunuri ale Uniunii Europene au înregistrat un minim în perioada analizată de 1094 miliarde euro în anul 2009 și un maxim care este și maxim istoric în anul 2018 o valoare de 1956 miliarde euro. Trendul este unul de creștere continuă. Singura corecție majoră a exporturilor a fost înregistrată în anul 2009 în urma crizei mondiale. Exporturile Uniunii Europene își păstrează un trend sustenabil și evoluții certe. Zona euro are o pondere în totalul exporturilor europene de peste 75% în întreaga perioadă analizată conform datelor.

<sup>2</sup> <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/trade-policy/trade-agreements/>

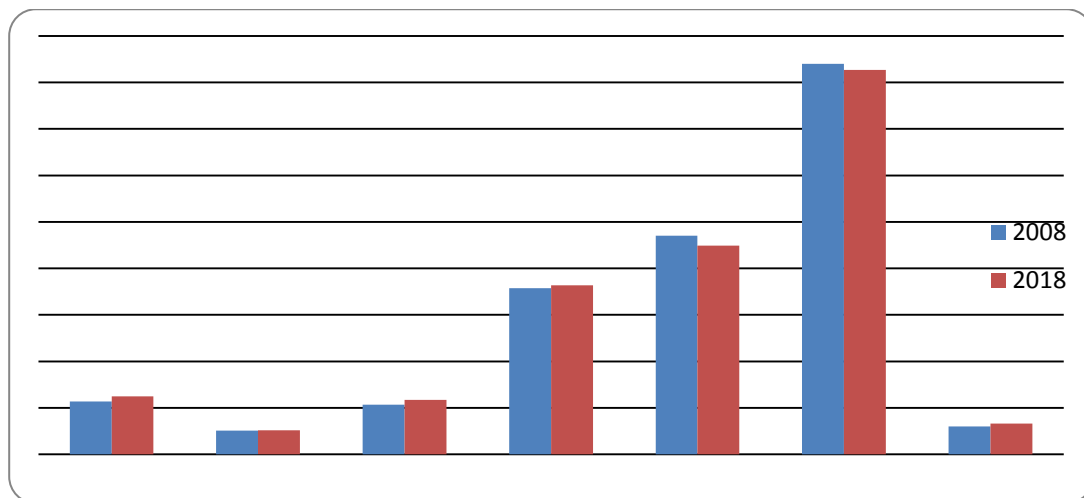
<sup>3</sup> <http://www.oecd.org/economy/growth/1886277.pdf>

<sup>4</sup> <https://ec.europa.eu/trade/policy/eu-position-in-world-trade/>



Uniunea Europeană este recunoscută la nivel mondial drept un producător de bunuri înalt tehnologizate, de automobile și de produse înalt calitative. În cadrul Uniunii au fost instaurate măsuri de protecție a mediului care uneori au descurajat antreprenorii să investească în acest continent și astfel au ales țări mai permissive. Politicile stricte în privința condițiilor de mediu și poluare au un efect pe termen lung pentru sănătatea fizică și mentală a cetățenilor europeni.

Figura nr. 2 Structura exporturilor Uniunii Europene extracomunitare în funcție de categoria bunului exportat, comparație între anul 2008 și 2018



Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Eurostat

[https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ext\\_it\\_intertrd&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ext_it_intertrd&lang=en)

În perioada analizată structura exporturilor își păstrează constanța, în cei 10 ani niciuna dintre categorii nu-și schimbă radical procentul. Atât în anul 2008 cât și în anul 2018 minimul îl înregistrează categoria materii prime iar maximul îl înregistrează categoria mașini și utilaje. Dacă considerăm categoriile mașini și utilaje alături de produse chimice categoriile de produse de o calitate și cerințe de producție ridicate atunci putem afirma că peste 50% din exporturile Uniunii Europene sunt produse complexe.

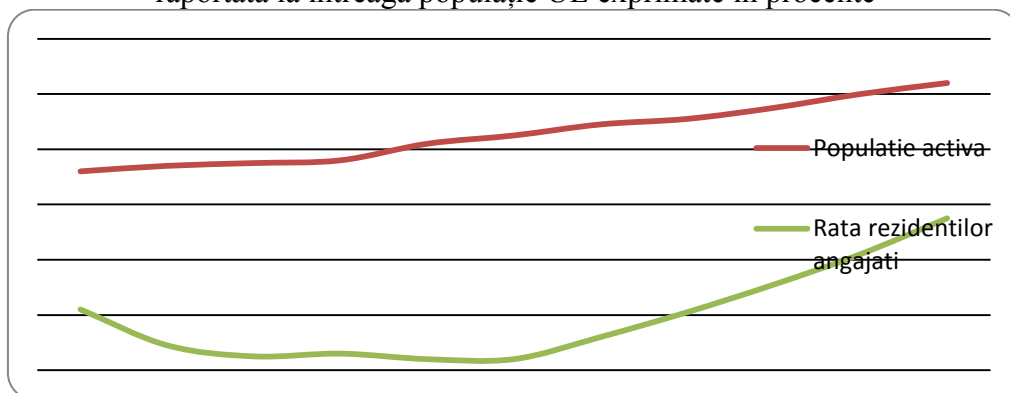
Toate țările membre ale Uniunii Europene se situează în top 50 în funcție de HDI (human development index). Media indicelui HDI pentru Uniunea Europeană conform celor mai recente date furnizate de Organizația Națiunilor Unite<sup>5</sup> este de 0.88 dintr-un total de 1 punct maxim realizabil. Un nivel ridicat de trai și educație pentru cetățeni înseamnă și posibilitatea avansării tehnologice intensive.

### **Analiza pieței muncii în UE în perioada 2008-2018**

Piața muncii din Uniunea Europeană se confruntă cu provovări diverse de la rate mari ale șomajului tinerilor la lipsa forței de muncă în anumite domenii.

<sup>5</sup> [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018\\_human\\_development\\_statistical\\_update.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf)

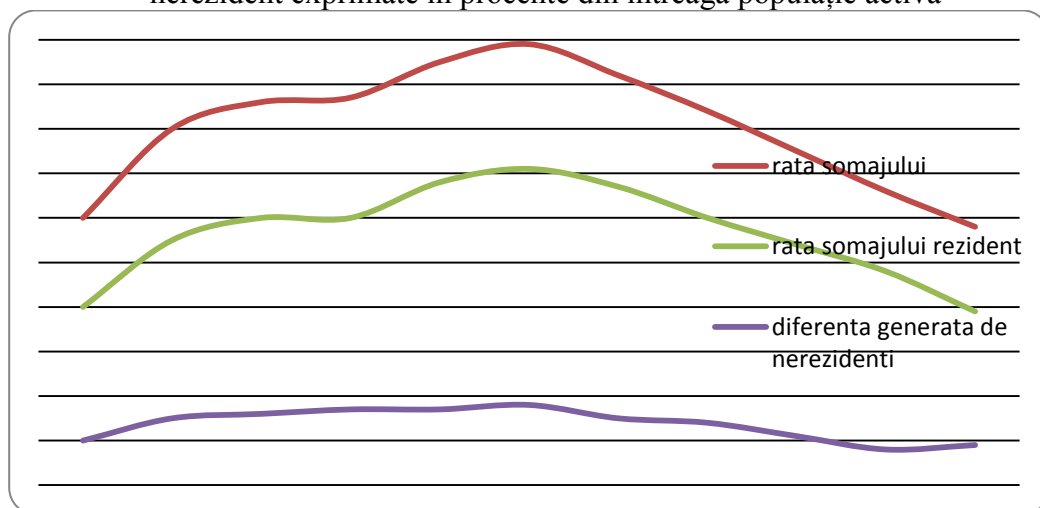
Figura nr. 3 Comparație între populația activă și rata rezidenților în UE angajați raportată la întreaga populație UE exprimate în procente



Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Eurostat

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics)

Figura nr. 4 Comparație directă între rata șomajului și rata șomajului rezident și nerezident exprimate în procente din întreaga populație activă



Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Eurostat

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Unemployment\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Unemployment_statistics)

### Efectul exporturilor pentru piața muncii în UE

Comisia Europeană afirmă în anul 2017 următoarele<sup>6</sup>: ”Fiecare un miliard de euro în plus la exporturi susține încă 14000 de locuri de muncă în interiorul UE”. Acest calcul și afirmație se referă doar la locurile de muncă din țara exportatoare. Pe baza acestei afirmații și pe baza datelor existente se poate calcula impactul acestora și anume: valoarea exporturilor în anul 2008 de 1309 miliarde iar în anul 2018 valoarea este de 1956. Diferența între perioadele analizate este de 647 miliarde euro. Dacă înmulțim valoarea cu 14000 rezultă un total de peste 9

<sup>6</sup> [https://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-17-3165\\_en.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_en.htm)

milioane de noi locuri de muncă create în Europa în ultimii 10 ani datorită progresului economic și financiar<sup>7</sup>. Un important factor în distribuția și ocuparea locurilor de muncă a fost migrația în UE. Majoritatea imigranților au fost un real folos pentru economia Uniunii Europene, șomajul în rândul nerezidenților este la cote reduse. Un nerezident este definit de Directiva nr. 109 a Comisiei Europene din anul 2003 în care un nerezident este definit drept o persoană care locuiește de mai puțin de 5 ani în Uniunea Europeană. Tot conform aceleiași directive un rezident este o persoană care nu este încă cetățean dar locuiește de 5 ani în UE<sup>8</sup>.

Comisia Europeană revine cu o analiză suplimentară în anul 2018<sup>9</sup> prin care afirmă că beneficiile comerțului și cum acesta susține peste 36 milioane locuri de muncă în cadrul Uniunii Europene. Un aspect foarte important al exporturilor este nu doar beneficiarii interni din Uniunea Europeană dar și țările în care UE exportă. Țările țintă ale exporturilor UE își susțin prin această relație comercială, peste 20 milioane locuri de muncă conform analizei Comisiei Europene. În perioada 2008-2018 Comisia Europeană a promovat comerțul și întărirea relațiilor comerciale.

Tabelul nr. 1 Valoarea relativă și absolută a exporturilor UE extracomunitare pentru anul comercial 2018

Țara	Exporturi UE (%)	Exporturi UE (miliarde euro)
SUA	20.8	407
China	10.7	209
Elveția	8	156
Rusia	4.4	85
Turcia	3.9	77
Japonia	3.3	64
Norvegia	2.8	53
Coreea de Sud	2.5	49
India	2.3	45
Canada	2.1	41

Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Comisia Europeană  
[https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc\\_122530.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc_122530.pdf)

Cea mai recentă analiză a locurilor de muncă asigurate de exporturi, în funcție de sectorul economiei ne arată că în anul 2014<sup>10</sup> pentru Uniunea Europeană 6% din locurile de muncă generate de export au fost datorită sectorului primar, 34% datorită sectorului secundar și 61% datorită sectorului terțiar. Din această analiză rezultă că Uniunea Europeană își generează majoritatea noilor locuri de muncă din sectorul terțiar al serviciilor. Locurile de muncă în servicii sunt de regulă mai bine plătite decât cele în agricultură sau sectorul secundar.

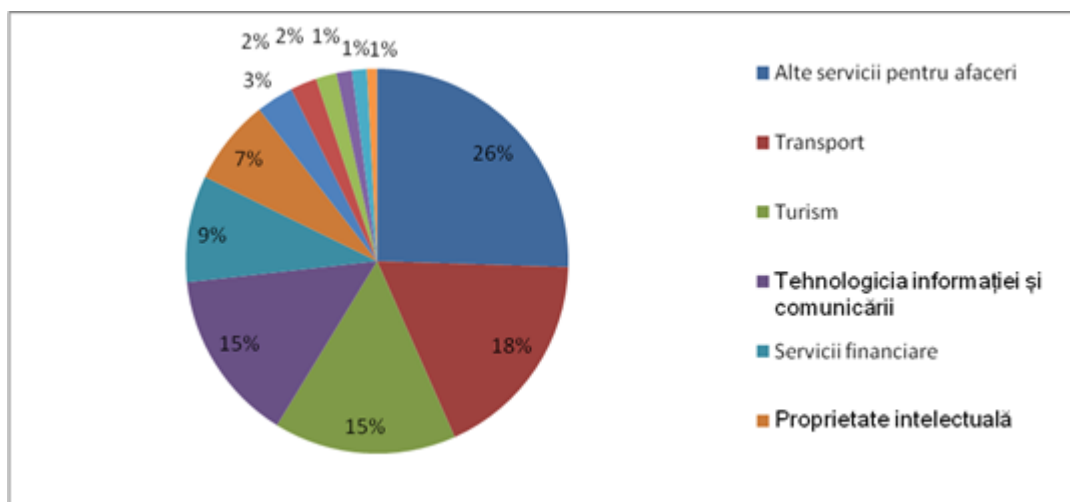
<sup>7</sup> [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/state-union-2017-brochure\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/state-union-2017-brochure_en.pdf)

<sup>8</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32003L0109>

<sup>9</sup> <https://ec.europa.eu/jrc/en/news/new-study-trade-supports-over-36-million-jobs-across-eu>

<sup>10</sup> [https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/november/tradoc\\_157516.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/november/tradoc_157516.pdf)

Figura nr. 5 Analiza exporturilor extracomunitare de servicii în funcție de domeniul de activitate, valori exprimate în procent pentru anul 2018



Sursa: realizat de autor pe baza datelor furnizate de Comisia Europeană  
[https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/may/tradoc\\_151348.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/may/tradoc_151348.pdf)

Principalele tipuri de servicii exportate de UE sunt servicii pentru afaceri, transport și tehnologia informației și comunicării. Aceste domenii sunt superior remunerate dar numărul locurilor de muncă este mai redus.

Locurile de muncă generate în exteriorul UE de exporturile UE sunt în proporție de 69% în sectorul secundar, 2% în sectorul primar și 29% în sectorul terțiar conform celor mai recente date. Totodată dacă analizăm fiecare țară membră a UE și structura exporturilor sale vom vedea o diferență majoră între țările dezvoltate și țările care au aderat în UE în ultimii 20 de ani.

Afirmația inițială: 1 miliard în plus la exporturi susține peste 14000 locuri de muncă s-a dovedit adevărată și extinsă la locurile de muncă susținute în țările importatoare din UE. Creșterea exporturilor este un deziderat foarte important pentru Uniunea Europeană, beneficiile acordurilor de liber schimb sunt tot mai vizibile. Întreaga economie mondială are de beneficiat de pe urma unei Uniuni Europene prospere și în dezvoltare care își folosește eficient calitatea de lider și deschizător de drumuri în diverse domenii comerciale.

## Concluzii

Exporturile Uniunii Europene sunt într-o continuă creștere. Acest aspect favorabil generează locuri de muncă atât în cadrul Uniunii cât și în exteriorul ei pentru țările importatoare.

Procentul angajaților în cadrul Uniunii este unul ridicat, rata șomajului este redusă dar are unele inflexiuni în anumite categorii cum ar fi șomajul în rândul tinerilor. Uniunea Europeană rămâne un bloc comercial foarte dezvoltat economic, care poate integra foarte repede și eficient forța de muncă suplimentară pe care o înregistrează prin acceptul imigranților.

Condițiile de trai și de muncă sunt foarte ridicate în cadrul Uniunii Europene, majoritatea indicatorilor sunt pozitivi și Uniunea Europeană este lider în numeroase domenii. Eforturile continue ale tuturor țărilor membre dar și ale instituțiilor europene sunt tot mai vizibile. Din cauza condițiilor de producție stricte și a normelor de mediu tot mai stricte pentru producători, anumiți producători aleg să producă aceleași bunuri în alte continente cum ar fi Asia sau uneori chiar Africa.

Uniunea Europeană prin politicile sale de uniformizare a nivelului de trai și de prosperare, este un bloc comercial care poate integra foarte ușor forța de muncă. Exporturile de bunuri înalt tehnologizate sunt rodul unei educații și pregătiri ridicate ale muncitorilor europeni. Astfel UE este și va fi competitivă în majoritatea categoriilor de bunuri și servicii.

Serviciile exportate sunt preponderent servicii financiare sau pentru mediul de afaceri care pot genera o valoare adăugată mare. Acestea chiar dacă aduc o valoare adăugată mare și locuri de muncă foarte bine plătite, numărul acestor locuri de muncă este mai redus decât în producție sau agricultură unde locurile de muncă sunt numeroase dar mai slab remunerate. Există un conflict permanent între direcția de dezvoltare, a serviciilor bine plătite sau a industriei care să asigure cât mai multe locuri de muncă pentru clasa de mijloc.

## Referințe bibliografice

1. European Commission – State of the Union 2017  
[https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/state-union-2017-brochure\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/state-union-2017-brochure_en.pdf)
2. European Commission – EU exports to the world: effects on employment 2018  
[https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC113071/jrc113071\\_eu\\_exports\\_to\\_the\\_world\\_effects\\_on\\_employment\\_final\\_3\\_online.pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC113071/jrc113071_eu_exports_to_the_world_effects_on_employment_final_3_online.pdf)
3. European Commission – DG Trade Statistical Guide July 2019  
[https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/may/tradoc\\_151348.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/may/tradoc_151348.pdf)
4. United Nations – Human Development Indices and Indicators Statistical Update 2018  
[http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018\\_human\\_development\\_statistical\\_update.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf)
5. [https://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-17-3165\\_en.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_en.htm)
6. <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/trade-policy/trade-agreements/>
7. <http://www.oecd.org/economy/growth/1886277.pdf>
8. <https://ec.europa.eu/trade/policy/eu-position-in-world-trade/>
9. [https://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-17-3165\\_en.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-17-3165_en.htm)
10. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32003L0109>
11. <https://ec.europa.eu/jrc/en/news/new-study-trade-supports-over-36-million-jobs-across-eu>

# ANALIZA STABILITĂȚII SISTEMULUI FINANCIAR BANCAR DIN ROMÂNIA

## ANALYSIS OF THE STABILITY OF THE BANKING FINANCIAL SYSTEM IN ROMANIA

**Gabriela VERINGĂ**

Masterand, Academia de Studii Economice București-Facultatea de Economie  
Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: [veringagabriela@yahoo.com](mailto:veringagabriela@yahoo.com)

**Abstract:** *To understand in depth the the importance of the stability of the banking financial from Romania system, the first step is knowing the terms. Banking competition plays an important role in the efficient functioning of a financial market and its regulation has become one of the key objectives of the financial policy. Failure of a bank with a large number of interbank contractual obligations can cause widespread disruption to the financial system and the wider economy. Macro-prudential policies aimed at mitigating systemic financial risks have become part of the policy toolkit in many emerging markets and some advanced countries. In this paper, we will analyze the main prudential indicators that measure the stability of the Romanian banking system over a period of eleven years 2008-2018. Our empirical results show that both banking competition and banking stability are significant drivers of economic growth long-term.*

**Key words:** banking competition; banking stability; capitalization; systemic risk; macro-prudential policies; contagion

**JEL Code:** E52, E58

### **Introducere**

Această lucrare își propune să analizeze principalii indicatori de prudențialitate care măsoară stabilitatea sistemului financiar bancar din România pe o perioadă de unsprezece ani 2008-2018, intervalul de cercetare începând din anul 2008, an al intrării României în criză. Criza a început în trimestru al patrule al anului 2008 și s-a simțit cel mai acut în anul 2009. Criza financiară din 2008 a scos în evidență necesitatea unei mai bune înțelegeri a contagiunii ca o contribuție cheie la un risc sistemic.

Stabilitatea sectorului financiar înseamnă că are capacitatea de a aloca fonduri în mod eficient și de a absorbi șocurile pe măsură ce apar fără perturbări

majore, de a identifica și gestiona eficient riscurile prevenind astfel întreruperea activității sectorului real. Instabilitatea financiară afectează buna funcționare a pieței. Îmbunătățirea sistemului financiar la șocuri contribuie sustenabil la creșterea economică.

Importanța stabilității financiare cu cât, un sistem financiar este mai mare și mai stabil, cu atât, are capacitate mai mare de absorbție a șocurilor din sistem. Instabilitatea financiară presupune creditare excesivă nesustenabilă, asumarea de riscuri semnificative și creșterea excesivă a prețurilor activelor financiare și imobiliare. Instabilitatea financiară conduce la o criză financiară și ea include incapacitatea de rambursare a creditelor de către un număr mare de debitori, reducerea importantă a finanțării companiilor și populației și la scăderea semnificativă a prețurilor activelor financiare și/sau imobiliare. Toate acestea duc la efecte negative asupra economiei reale care înglobează: scăderea investițiilor, scăderea avuției populației, creșterea presiunilor asupra bugetului statului, creșterea șomajului și la final toate acestea conduc la un declin economic. Având în vedere care sunt urămirile instabilității financiare putem înțelege de ce stabilitatea financiară este foarte importantă.

Motivul alegerii acestei teme se datorează importanței serviciilor bancare în economia României și în direcționarea fondurilor către debitori cu oportunități de investiții eficiente, această activitate financiară este importantă pentru asigurarea faptului că sistemul economic funcționează fără probleme și eficient.

### **Sistemul financiar: oportunități și pericole**

Criza din anul 2008 este cel mai bun exemplu al contagiunii în sistemul bancar când Lehman Brothers, a patra bancă de investiții a Statelor Unite, cu un risc sistemic ridicat a intrat în criză de lichiditate. Lehman a depus cererea pentru protecția falimentului la 15 septembrie 2008, aceasta acumulase peste 600 de miliarde de dolari datori la alte bănci și deponenți, pentru a-și finanța titlurile de risc ipotecare, inclusiv obligațiunii garantate cu creanțe (CDO) și titluri de valoare garantate prin ipotecă (MBS). Aceste datorii erau răspândite pe 2985 de entități juridice din peste 50 de țări. Temându-se de intrarea în incapacitate de plată, creditorii săi pe termen scurt s-au retras. Alte bănci și-au pierdut încrederea în Lehman și nu doreau să le împrumute bani. Ca ultimă soluție, Lehman Brothers a solicitat salvarea de către Rezerva Federală (FED). După o oarecare considerație, FED a decis să nu vină la salvarea lui Lehman, forțându-i să se prăbușească. O bancă poate împrumuta și de la banca centrală în anumite momente, ea are rol de creditor de ultimă instanță.

Criza subprime din 2008-2009 apărută în America din cauza hazardului moral al creditorilor. Dispariția unei instituții financiare (Lehman Brothers) subminează toate celelalte bănci din sistem, deoarece ele au contracte între ele, o dată ce a intrat în insolvență o bancă dispare încrederea între bănci, iar dobânda de pe piața interbancară (ROBOR) crește foarte mult. Lipsa de transparență a alimentat criza de încredere.

Piața bancară românească este formată din 36 de bănci, dintre care 10 controlează peste 80% din piață.

În perioada contemporană locul și rolul băncilor în economie sunt strâns legate de calitatea lor de intermediar principal în relația economii-investiții, relație hotărâtoare în asigurarea creșterii economice.

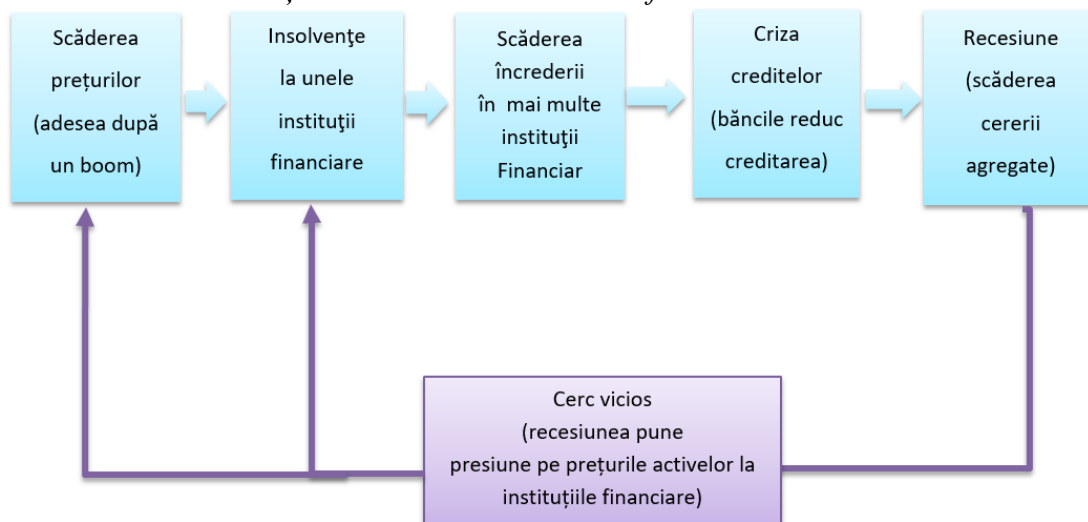
Majoritatea specialiștilor în domeniu consideră că banca centrală îndeplinește, din punct de vedere al sistemului bancar, atribuția de „bancă a băncilor”.

De ce țările emergente precum Marea Britanie și Elveția, țării cu o economie avansată, nu au simțit efectele negative ale crizei globale? Este de remarcat amploarea deosebită a sistemelor financiare din Marea Britanie și Elveția, ale căror active financiare depășesc de câteva ori nivelul PIB-ului nominal.

Un alt exemplu de economie care a dat dovadă de rezistența sectorului financiar este Singapore, în anii 90 a devenit o puternică atracție a capitalurilor financiare care s-a concretizat în dezvoltarea sectorului financiar. Rezistența sectorului financiar din Singapore în fața crizei financiare din 2008 poate fi pusă și pe seama restucturării ce a avut loc la sfârșitul anilor 90, în perioada ce a urmat crizei asiatice.

Factorii care duc la instabilitate

Figura nr. 1. *Anatomia unei crize financiare, ilustrarea schematică a celor șase elemente ale unei crize financiare.*



Sursă: prelucrare proprie pe baza manualului "Macroeconomics" N. Gregory Mankiw

Cum putem preveni o criză financiară?

Pentru prevenirea unor crize financiare se pot lua următoarele măsuri, pe termen mediu, instituțiile internaționale cu atribuți în vederea asigurării stabilității financiare ar trebui să vizeze o serie de măsuri pentru limitarea riscului sistemic, cum ar fi: (I) înființarea unui organism de supraveghere la nivel transnațional, (II) diferențierea ratelor de adecvare a capitalului în funcție de gradul de risc sistemic al



fiecărei bănci și (III) considerarea unor măsuri (temporare) de control asupra fluxurilor de capital.

Concret, intervenția statului și folosirea resurselor publice pentru salvarea băncilor mari, considerate „Too Big To Fail” cum ar fi Royal Bank of Scotland, Lehman Brothers, CitiGroup, etc., conduc la ideea specialității acestui tip de bănci. Pentru prevenirea unor episoade viitoare similare, s-ar impune responsabilizarea acestor bănci mari prin diferențierea ratelor de acoperire a capitalului în funcție de gradul de risc sistemic al fiecărei bănci. Mai mult, atât FMI cât și Comitetul de la Basel au demarat evaluarea plusurilor și minusurilor impunerii unei suprataxe la nivelul băncilor cu risc sistemic. Această măsură ar fi un ingredient important în asigurarea succesului în crearea unor instituții de reglementare și supraveghere transnaționale, care să ierarhizeze băncile în funcție de probabilitatea de intrare în criză și riscul pe care îl pot transfera întregului sistem financiar intern sau internațional. Băncile cu cel mai ridicat grad de risc sistemic ar putea crește cerința de capital cu un procent din activele ponderate la risc.

Înființarea unui organism de supraveghere transnațională, care ar avea o imagine mai exactă asupra expunerii agregate a fiecărei instituții financiare și ar preveni contagiunea pe orizontală și pe verticală.

În concluzie, răspândirea unei crize financiare globale se va răspândii în funcție de gradul de integrare financiară. Dacă o țară este total integrată în cadrul pieței financiare internaționale, sau dacă piețele financiare dintr-un anumit teritoriu sunt extrem de conectate, variabilele macroeconomice precum și valoarea activelor se vor modifica în aceeași manieră.

Am remarcat că stabilitatea financiară și macroeconomică depinde în cea mai mare măsură de deciziile băncii centrale, dar și de corelația dintre politica fiscal-bugetară și cea monetară.

### **Analiza indicatorilor de lichiditate și solvabilitate 2008-2018, pentru sistemul bancar din România.**

Criza din 2008 a arătat importanța lichidității și solvabilității în sistemul bancar, deoarece colapsul bancar a fost declanșat de lipsa de lichiditate. Primul semn al crizei a fost colapsul IndyMac, urmat de Lehman Brothers și AIG. Urmările se resimt și astăzi.

Cuantumul total al capitalului pe care băncile și firmele de investiții trebuie să îl dețină trebuie să fie egal cu cel puțin 8% din activele ponderate în funcție de risc. De altfel, băncile comerciale din România și-au luat angajamentul să nu scadă acest indicator sub 10 la sută. Instituțiile financiare trebuie să dețină suficiente active lichide pentru a acoperi ieșirile nete de lichidități pe o perioadă de criză de 30 de zile.

În analiza gradului de capitalizare a unei bănci comerciale se utilizează, la nivel internațional, indicatorul de solvabilitate. Pentru adâncirea analizei mai sunt utilizați alți doi indicatori - efectul de pârghie (levier) și rata capitalului propriu.

Figura nr. 2

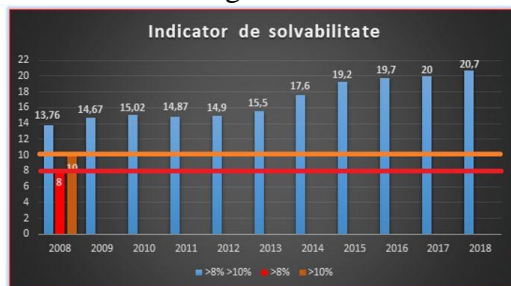


Figura nr. 3



Figura nr. 4

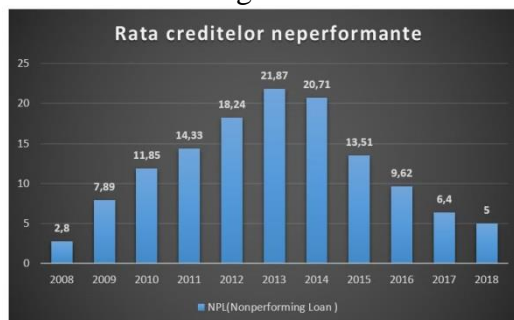


Figura nr. 5

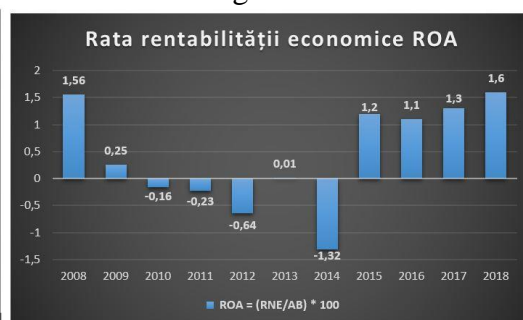


Figura nr. 6

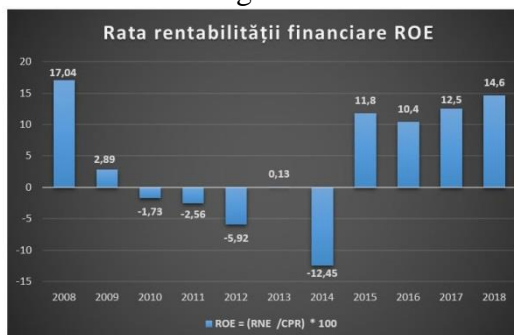
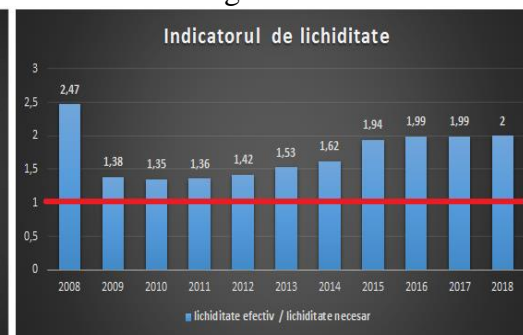


Figura nr. 7



Sursă: rapoartele BNR, prelucrare proprie a datelor

Analiza celor cinci indicator care măsoară stabilitatea sistemului financiar: indicator de solvabilitate, efectul de levier (sau de pârghie), rata creditelor neperformante NPL, rata rentabilității economice ROA/rata rentabilității financiare ROE, indicator de lichiditate

Indicator de solvabilitate sau rata de acoperire a capitalului figura nr. 2. Sistemul bancar românesc și-a menținut stabilitatea structurală pe parcursul anilor 2008-2018, nivelul indicatorilor de solvabilitate fiind la un nivel adecvat de peste 10 la sută. Menținerea indicatorului de solvabilitate peste pragul minim stabilit s-a făcut în principal prin raport de capital suplimentar din partea acționarilor

Efectul de levier (sau de pârghie) figura nr.3 armonizarea indicatorului efectul de levier la nivelul minim de 3% în 2019, fiind reglementat la nivelul Uniunii Europene, incluzând măsuri de diminuare a riscului macroprudential sau sistemic dintr-un anumit stat membru. Efectul de levier prezintă valori care nu

exercită presiuni asupra bilanțurilor băncilor, fiind mult superior valorii de 3 la sută.

Efectul de levier prezintă valori care nu exercită presiuni asupra bilanțurilor băncilor, fiind mult superior valorii de 3%. Sectorul bancar românesc înregistrează o valoare a efectului de levier de 8,34 la sută (septembrie 2017), având o tendință crescătoare. Toate băncile din România înregistrează valori superioare pragului minim menționat, reflectând potențialul de creditare încă nefolosit și un grad de intermediere redus. În context internațional, sectorul bancar românesc se plasează la un nivel apropiat de mediana țărilor UE, sectoarele bancare europene fiind caracterizate de un indicator al efectului de levier ridicat.

Rata creditelor neperformante NPL. Potrivit definiției ABE, implementată în cadrul național prin Ordinul BNR nr. 6/2014, expunerile neperformante sunt cele care îndeplinesc oricare dintre următoarele criterii: (1) sunt expuneri semnificative cu scadență depășită cu peste 90 de zile; (2) se consideră că, în lipsa executării garanției reale, este improbabil ca debitorul să își achite integral obligațiile din credite, indiferent de existența oricărei sume restante sau de numărul de zile de întârziere la plată. În luna iunie 2015 a intervenit o modificare a normelor metodologice privind întocmirea situațiilor financiare FINREP la nivel individual, constând în includerea în formularul de raportare a expunerilor neperformante a soldurilor în numerar la banca centrală și a altor depozite la vedere la instituțiile de credit. Figura nr. 4, după cum se poate observa în grafic creditele neperformante au avut o evoluție ciclică sub forma ”clopotul” lui Gauss. Perioada 2008-2013 au avut un trend crescător deoarece România a avut o politică fiscal-bugetară prociclică (în contextul unui decalaj recesionist) ceea ce a adâncit decalajul de producție și a indus volatilitate în economie. Măsurile de politică fiscal-bugetară au afectat veniturile și implicit rata creditelor neperformante.

Un alt factor care a determinat creșterea creditelor neperformante a fost cursul de schimb, moneda națională s-a depreciat, iar majoritatea creditelor au fost acordate în euro, valute deoarece dobânda la creditele în lei era foarte mare.

În perioada 2013-2018, rata creditelor neperformante a înregistrat un trend descrescător, băncile dispun de un volum suficient de provizioane pentru pierderile așteptate. Astfel, începând cu anul 2012, băncile calculează nivelul acestora atât în baza reglementărilor de prudență denumite ajustări prudențiale de valoare, cât și în baza ajustări pentru depreciere.

Rata rentabilității activelor-ROA figura nr.5 indicatorul ROA arată cât de profitabil este să investești în acțiunile unei băncii, companii.

Rentabilitatea capitalului propriu ROE figura nr. 6 există o relație directă între ROA (rentabilitatea activelor) fig 5 și fig. 6 ROE (rentabilitatea capitalului propriu), ROA măsoară rentabilitatea obținută la un leu investit de aceea se numește și rentabilitatea activelor, iar ROE măsoară rentabilitatea obținută din capitalului propriu. După cum se observă în graficele ROA-ROE ele au același trend, doar că la ROE valorile sunt mai mari deoarece atât pierderiile cât și câștigurile au randamente mai mari când măsori o cantitate mai mică aportul de capital propriu.

Principalii indicatorii de profitabilitate la nivel de sistem ROA și ROE în perioada (2010-2014) excepție făcând anul 2013 au înregistrat valori negative (ROA 2010: -0,16; 2011: -0,23; 2012: -0,64; 2014: -1,32 ROE 2010: -1,73; 2011: -2,56; 2012: -5,92; 2014: -12,45) efectele negative asupra sistemului financiar bancar se resimt și în planul rezultatelor financiare. Acum se pune întrebarea de ce acționarii băncilor au contribuit cu capital suplimentar ținând cont de traiectoria descrescătoare a randamentului investiției?. În perioada 2008-2016, capitalul social a fost majorat de către bănci cu 3,5 miliarde euro, în condițiile în care profitul agregat a scăzut de cinci ori în anul 2009 comparativ cu anul 2008, a fost urmat în anul 2010 de trecerea pe pierdere, rezultat atribuit îndeosebi creșterii fără precedent a cheltuielilor cu provizioanele. Majorarea aportului de capital se explică prin faptul că băncile trebuiau să îndeplinească cerințele de solvabilitate.

Scăderea bruscă a rentabilității din anul 2014 a fost cauzată de condițiile temperării activității de creditare, prin constituirea de provizioane suplimentare și al creșterii volumului creditelor neperformante.

Merită însă menționat faptul că acest rezultat nu reprezintă decât recunoașterea cu întârziere a pierderilor suferite de către sectorul bancar de-a lungul mai multor ani, cu observația că aceste pierderi au fost suportate în întregime de acționari, fără a se apela la sprijin din fonduri publice.

Indicatorul de lichiditate la nivelul sistemului bancar (lichiditatea efectivă/lichiditatea necesară) a fost superior cerinței minime reglementate (nivelul minim reglementat este 1), ajungând la 2,47 în decembrie 2008.

Indicatorul de lichiditate, calculat ca raport între lichiditatea efectivă și lichiditatea necesară, s-a diminuat față de 2008 (2,47 la 1,38), ca urmare a înăsprii criteriilor de determinare, rămânând superior cerinței minime reglementate. Condițiile de lichiditate din sistem s-au menținut restrictive și datorită modificării strategiei băncilor, care în 2009 s-au concentrat pe atragerea de depozite și au temperat activitatea de creditare. Ca urmare a noii strategii, raportul dintre creditele acordate clienței și depozitele atrase de la acestea a scăzut.

Continuarea consolidării indicatorilor prudențiali ai sectorului bancar, de solvabilitate și lichiditate, ceea ce a permis izolarea față de riscul de contagiune determinat de incertitudinile de pe piața externă.

## **Concluzii**

În concluzie, răspândirea unei crize financiare globale se va răspândii în funcție de gradul de integrare financiară. Dacă o țară este total integrată în cadrul pieței financiare internaționale, sau dacă piețele financiare dintr-un anumit teritoriu sunt extrem de conectate, variabilele macroeconomice precum și valoarea activelor se vor modifica în aceeași manieră.

În construirea unei imagini de ansamblu și pentru buna înțelegere a perioadei analizate vom face o recapitulare a ceea ce s-a întâmplat, înainte de perioada de recesiune 2008-2010. În perioada 2002-2008, România, alături de alte state emergente, au cunoscut rate înalte de creștere economică, dar au apărut și

semnele supraîncălzirii economiei. În perioada de creștere economică, România a început să se confrunte cu adâncirea deficitului de cont curent.

În acea perioadă de creștere accelerată a cererii interne unul dintre principalele dezechilibre nesustenabile și tot mai greu de finanțat a fost deficitul de cont curent, atingând un nivel de 14 procente în 2007.

Majoritatea țărilor au înregistrat o expansiune rapidă a sectorului financiar în anii de creștere economică (2005-2007) într-un ritm mult mai alert decât cel de creștere a economiei naționale.

În realizarea concluziei, am remarcat că stabilitatea financiară și macroeconomică depinde în cea mai mare măsură de deciziile băncii centrale, dar și de corelația dintre politica fiscal-bugetară și cea monetară. Iarna îți faci car, și vara sanie...

## Referințe bibliografice

Anca Dana Paliu (Dragu ) (2005) *Mecanisme pentru asigurarea stabilității financiare pe plan internațional*/ lucrare de doctorat

Chirchir, Titus K. Penmetsa, Dhanoosha (2018) “*Contagion Effect in Financial Networks*” Academia

Frederic S. Mishkin (2016) ”*Macroeconomics policy and practice*”

Frederic S. Mishkin, Ken Matthews, Massimo Giuliiodori, (2013) „*The Economics of money, banking & financial markets*”

Manju Jayakumar, Rudra P. Pradhan, Saurav Dash, Rana P. Maradana, Kunal Gaurav (2017) “*Banking competition, banking stability, and economic growth: Are feedback effects at work?*” Elsevier Journal of Economics and Business

Mishkin (2015) ”*The Economics of Money, Banking, and Financial Markets*”

Péter Balogh (2015) *Supravegherea macroprudențială bancară – obiective, mijloace și tehnici specifice, teză de doctorat*

N. Gregory Mankiw (20016) ”*Macroeconomics*”

Paraschiv Anca Maria (Gherman) (2015) “*Rolul instituțiilor financiare internaționale în crearea, implementarea și evaluarea eficienței politicilor de macrostabilizare: raport de cercetare* » lucrare de cercetare

BNR *Raport asupra stabilității financiare*, rapoarte anuale 2008-2018

<https://www.bnr.ro>,

<https://www.contzilla.ro>

<http://www.arb.ro/sistemul-bancar-din-romania/>

<http://economictimes.ro/cum-poate-roe-sa-te-ajute-sa-faci-investitii-profitabile/>

<https://www.goldring.ro/gradul-de-indatorare-teorie.html>

<https://www.investopedia.com/>

[www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com)

# GESTIUNEA RISCURILOR BANCARE

## BANK RISKS MANAGEMENT

**Augustina ONILA**

Masterand FBA anul II, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice  
e-mail: augustina.onila@gmail.com

**Abstract:** In this paper I addressed the main risks faced by a banking institution and made a presentation of the monitoring tools, management methods and techniques. The importance of approaching this theme is reiterated by the fact that the environment in which banks operate involves multiple and diversified risks, this being the inherent element of banking activities that has always worried both the world of specialists and the world of practitioners and ordinary people. For the most useful treatment of the data used in the paper, I used a qualitative research method, based on the review of the specialized literature. Following the study I came to the conclusion that for a future performance, banks must manage their risks effectively.

**Key words:** banking market; risks; banking activities; risk management

**JEL Code:** G21, G32

### Introducere

În această lucrare am abordat principalele riscuri cu care se confruntă o instituție bancară și am făcut o prezentare a instrumentelor de monitorizare, a metodelor și tehnicilor de gestiune. Importanța abordării acestei teme este redată de faptul că mediul în care operează băncile presupune riscuri multiple și diversificate, acesta fiind elementul inerent al activităților bancare ce a preocupat mereu atât lumea specialiștilor, cât și lumea practicienilor și a oamenilor de rând.

Datorită faptului că societatea evoluează și se dezvoltă permanent, respectiv și domeniul bancar este în continuă transformare, iar odată cu diversificarea produselor și serviciilor bancare, a crescut și probabilitatea expunerii băncilor la riscuri. Astfel, pentru evitarea și eliminarea situațiilor riscante, băncile trebuie să acorde o atenție deosebită riscurilor și să le gestioneze, și monitorizeze eficient.

Scopul acestei lucrări este de a relata principalele informații referitoare la riscurile bancare și de a prezenta importanța gestiunii acestora.

## **Riscurile bancare: definiție, clasificare și importanța gestiunii**

„Din cele mai vechi timpuri, problematica riscurilor și incertitudinii a preocupat atât lumea specialiștilor, cât și lumea practicienilor și a oamenilor de rând.” (Dedu, V., 2003)

Acesta reprezintă probabilitatea de producere a unor evenimente, consecințele cărora pot afecta întreaga activitate a societății bancare, deoarece expunerea la risc este egală cu pierderi sau cheltuieli.

„Universul bancar” este caracterizat de multiple dimensiuni ale riscurilor care afectează performanțele. Pentru a avea o viziune mai clară și a cunoaște și înțelege mai bine diversitatea riscurilor, acestea sunt centrate în diverse clasificări. (Dedu, V., 2003)

În conformitate cu prevederile Băncii Reglementelor Internaționale, riscurile bancare sunt clasificate în felul următor:

- Riscuri financiare: riscul ratei dobânzii, riscul cursului de schimb, riscul de lichiditate, riscul titlurilor cu venit variabil;
- Riscuri legate de parteneri: riscul clienței, riscul apărut pe piața interbancară, riscul de țară, riscul de credit;
- Riscul comercial: riscul de produse, riscul serviciilor, riscul de piață, riscul de imagine;
- Riscuri legate de forța de muncă.
- Riscuri operaționale și tehnice: calitatea operațiunilor, nivelul de informatizare și telecomunicații;
- Riscul gestiunii interne: riscul de reglementare, riscul de deontologie, riscul de strategie, riscul de insuficiență funcțională, riscul resurselor umane, riscul de comunicare, riscul controlului intern total și financiar.

Odată cu apariția și diversificarea produselor și serviciilor bancare, a crescut vulnerabilitatea și probabilitatea expunerii băncilor la riscuri. Datorită faptului că riscurile bancare sunt multiple și multidimensionale, sunt necesare la fel multe instrumente și tehnici pentru controlarea și administrarea acestora. Prin gestionarea riscurilor, băncile încearcă să-și maximizeze profitul și să minimizeze probabilitatea producerii riscurilor și expunerea potențială a băncii. Considerându-se că riscurile sunt o sursă de cheltuieli imprevizibile, gestiunea lor corespunzătoare poate să aducă venituri viitoare. Pentru îndeplinirea acestor obiective, băncile adoptă strategii bancare performante ce cuprind programe și proceduri adecvate de gestionare a riscurilor.

## **Riscul ratei dobânzii: măsurare și gestionare**

Riscul ratei dobânzii reprezintă riscul evoluției nefavorabile a rezultatelor băncii sau altfel spus riscul de diminuare a veniturilor acesteia, ca urmare a modificării nivelului dobânzilor, respectiv micșorării acesteia. (Nițu, Ion, 2000)

Apariția și dezvoltarea riscului ratei dobânzii este rezultatul influenței a două categorii de factori: *factori endogeni și factori exogeni*.

- *Factorii endogeni* sunt acei factori asupra cărora se poate acționa pentru a minimiza expunerea la risc. Exemple de astfel de factori sunt: “strategia băncii, structura activelor și pasivelor bancare, volumul și valoarea creditelor, calitatea portofoliului de credite, eșalonarea scadențelor creditelor, scadența fondurilor atrase.” (Matiș E. A., 2009)
- Dintre *factorii exogeni* care determină apariția riscului ratei dobânzii se enumeră: “mediul economic existent, politica economică, monetară, financiar-valutară practică de autorități, necorelarea politicii băncii centrale cu politica economică a guvernului, evoluția pieței interbancare, dar și factori de ordin psihologic.” (Matiș E. A., 2009)

O atenție deosebită trebuie acordată riscului ratei dobânzii, deoarece variațiile mari ale acesteea reprezintă un pericol atât pentru câștigurile, cât și pentru întreg portofoliul bancar. Pentru a diminua efectele negative ale acestui risc, este necesară o măsurare și gestionare cât mai eficientă din partea managementului.

Managementul riscului ratei dobânzii constă în: *măsurarea și gestiunea riscului*.

Măsurarea riscului de dobândă implică determinarea poziției băncii față de acest risc aferent activelor și respectiv pasivelor cu bobândă fixă, și desigur activelor și pasivelor cu dobândă variabilă. (Stoica, Marcica, 1999)

Determinarea poziției băncii față de riscul respectiv presupune determinarea neconcordanței dintre activele și pasivele cu dobândă variabilă din portofoliul băncii (metoda GAP) sau determinarea duratei de recuperare, adică intervalul de timp ce este necesar pentru ca un activ să fie recuperat la valoarea de piață determinată în funcție de rata dobânzii de piață, aceasta fiind metoda DGAP. Analiza GAP poate fi definită ca o tehnică de gestiune a riscului ratei dobânzii al cărei obiectiv este stabilizarea și maximizarea venitul net din dobânzi. Riscul este măsurat prin calcularea diferenței Gap la diferite intervale de timp, pe baza bilanțului agregat la o anumită dată.

Gestiunea acestui risc constă în două aspecte, în menținerea GAP-ului și DGAP-ului la valoarea zero, adică să se realizeze o egalitate între durata de recuperare a activelor și pasivelor, și un al doilea aspect important este acoperirea riscului. Pentru realizarea acestora, managementul bancar trebuie să adapteze în permanență dobânzile și desigur scadențele activelor și pasivelor, în așa fel încât să se ajungă la un portofoliu imun la variațiile ratei dobânzii. Având în vedere că această metodă este mai greu de realizat, managementul bancar utilizează metoda acoperirii riscului. O dată ce riscul de dobândă a fost măsurat, banca poate să-l acopere prin folosirea diverselor instrumente derivate pe piețele la termen sau prin ajustări ale GAP-ului din active.



## **Riscul de credit: definiție, cauze, politica de credite și gestiune**

„Riscul de credit este primul dintre riscurile bancare cu care se confruntă o instituție bancară” și acesta se caracterizează anume prin imposibilitatea debitorilor de a-și onora obligațiile la scadență sau probabilitatea ca clienții să întârzie cu plata împrumutului sau să fie în incapacitatea de plată din diferite situații de deficiență sau de degradare a situației sale financiare. (Dedu, V., 2003)

### Cauze

Există o mare varietate de motive ce pot cauza apariția riscului de credit, acestea fiind legate ori de situația generală a economiei, ori de condițiile afacerilor clientului, multe dintre acestea fiind imprevizibile, dar care totuși pot afecta situația financiară a împrumutatului.

Principala cauză a riscurilor și în final a falimentelor bancare este slaba calitate a creditelor, sau creditele neperformante, și în special:

- formularea cu neatenție a normelor de creditare;
- prezența condițiilor de creditare mult prea generoase și lipsa de normative clare;
- prezența unui personal bancar ce nu respectă normele interne de creditare a băncii;
- orientarea creditelor spre anumite produse bancare, ceea ce este foarte riscant;
- lipsa de control sau controlul neîndeajuns asupra personalului băncii;
- mărirea nerezonabilă a valorii portofoliului de credite, pe care banca ar fi în imposibilitate de a acoperi riscurile;
- neputința de a identifica creditele problematice din cauza sistemelor imperfecte, vicioase sau chiar lipsa acestora;
- lipsa de informații ce țin de fluxurile financiare ale clienților, adică necunoașterea clienților și a situațiilor financiare a lor;
- creditarea preferențială.

### Politica de credite

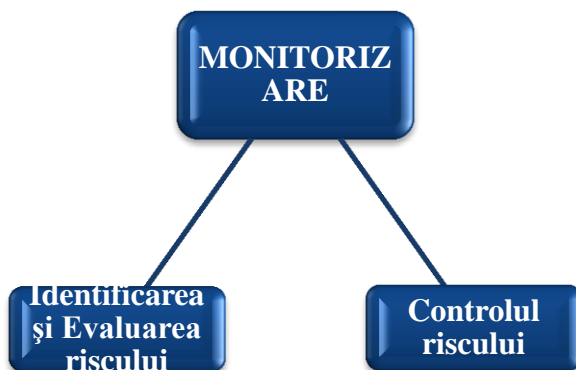
Pentru ca banca să evite și să elimine astfel de situații riscante ce pot duce la creșterea pierderilor la portofoliul de credit, trebuie să implementeze politici de creditare performante. Pentru ca o politică de creditare să se considere performantă, aceasta trebuie să îndeplinească anumite condiții ce țin de formularea și conținutul ei, mai exact aceasta trebuie să acorde o atenție deosebită următoarelor priorități:

- selectarea creditelor fără probleme, adică cele sigure și care reprezintă o probabilitate mare de rambursare;
- selectarea de plasamente ce sunt fructuoase pentru fondurile băncii;
- extinderea creditelor corespunzătoare nevoilor de pe piețele pe care banca respectivă operează.

### Gestiunea riscului de credit

Pentru o bună desfășurare a activităților bancare, riscul de credit trebuie să fie bine monitorizat .

Figura nr. 1. Schema elementelor componente a procesului de monitorizare a riscului



Sursa: Prelucrat de autor după Predescu, I. (2005), *Activitatea bancară între performanță și risc*, Editura Expert, București, pag. 72

Identificarea și evaluarea riscurilor reprezintă prima etapă a procesului de monitorizare a riscurilor și presupune necesitatea de determinare a riscului asociat fiecărui produs și serviciu bancar. În procesul de evaluare a riscului de credit se întâlnesc două dimensiuni, care sunt: *dimensiunea calitativă* și *dimensiunea cantitativă*.

- Evaluarea calitativă implică obținerea de informații ce se referă la responsabilitatea financiară a clienților săi, la identificarea scopului propriu-zis pentru care a fost solicitat creditul și identificarea riscurilor cu care se înfruntă clientul în desfășurarea activității sale;
- Evaluarea cantitativă constă în analiza situațiilor financiare ale clientului și aprecierea rezultatelor financiare viitoare respectiv pentru a determina capacitatea de rambursare a creditului la timp de către client.

Controlul riscurilor este a doua etapă a monitorizării riscului și vizează minimizarea cheltuielilor ce sunt asociate fiecărui tip de risc identificat pe produse și servicii bancare, pe care respectiv banca nu a reușit să-l elimine sau să-l evite. Managerii băncii sunt cei care au sarcina de a determina principalele tipuri de activități de control pentru fiecare tip de risc separat, prin cunoașterea caracteristicii și evoluției probabile a acestora.

Pentru buna funcționare a activității bancare și în special a activității de creditare, banca trebuie să-și gestioneze adecvat riscurile asociate fiecărui credit, iar această gestiune constă în ansamblul metodelor de administrare a riscurilor în vederea eliminării, evitării, divizării și finanțării lor, totodată și a diminuării expunerii la risc a băncii.

Figura nr. 2. Schema elementelor componente ale procesului de gestionare al riscului



**Sursa: Prelucrat de autor după Predescu, I. (2005), *Activitatea bancară între performanță și risc*, Editura Expert, București, pag. 73**

Procesul de gestionare a riscului reprezintă câteva aspecte și operațiuni importante, mai exact Eliminarea sau Evitarea riscului care se realizează prin cunoașterea și îndepărtarea cauzelor ce îl produce, adică prin reproiectarea activităților asociate și a fluxurilor de operații, observându-se iarăși importanța primei etape, cea de identificare și evaluare a riscurilor, deoarece este foarte greu de eliminat sau evitat un risc dacă acesta nu a fost mai întâi identificat și cuantificat corespunzător. Pentru realizarea acestui aspect, unele bănci au început să recurgă la renunțarea unor produse și servicii bancare neprofitabile sau generatoare de risc. Un alt obiectiv al managementului riscului este Finanțarea, care presupune Acoperirea riscurilor privizibile prin rezerve generale sau specifice, și Transferul riscurilor prin asigurare sau operații cu instrumente derivate.

## Concluzii

Băncile sunt instituțiile ce se caracterizează printr-o amplă implicare în viața economică și socială, constituind astfel elementul structural deosebit în viața societății.

Deoarece mediul în care operează băncile presupune riscuri multiple și diversificate care constituie o provocare pentru managementul bancar, am făcut o prezentare a riscurilor bancare, a principalelor instrumente de monitorizare, precum și a metodelor și tehnicilor de gestiune a riscurilor.

În concluzie, pot menționa faptul că riscul de creditare este unul din cele mai importante riscuri ce rezultă din raportul de credite, iar pentru diminuarea, limitarea și acoperirea acestuia, banca trebuie să creeze un sistem de reglementări, norme și normative interne, respectarea cărora trebuie să ducă la desfășurarea corectă a activităților și operațiunilor bancare, și pentru gestionarea eficientă a riscului de

credit, banca este obligată să-și stabilească obiective clare referitoare la această operațiune și să formuleze strategii, politici, proceduri și linii de competență referitoare la gestionarea respectivului risc.

De asemenea, o atenție deosebită i se acordă și riscului ratei dobânzii, gestionarea acestuia având o importanță semnificativă, deoarece schimbările neașteptate în nivelul ratelor dobânzilor pot aduce modificări majore în volumul profitului unei bănci, respectiv influențează indicatorii de performanță și profitabilitatea bancară.

Deoarece o importanță majoră îi revine managementului în administrarea riscului de credit și respectiv riscului ratei de dobândă, de aceea o propunere pentru buna monitorizare și gestiune a acestor riscuri este promovarea unui management eficient care să fie bazat pe profesionalism, astfel să implementeze strategii, proceduri și programe adecvate de gestionare a riscului prin care banca să reușească să-și atingă obiectivele sale fundamentale, care sunt: *maximizarea rentabilității societății bancare, minimizarea expunerii la risc și respectarea reglementărilor și normelor bancare în vigoare.*

O altă propunere pentru îmbunătățirea desfășurării activității bancare este angajarea și/sau pregătirea unui personal care să dea dovadă de un profesionalism ireproșabil, ce să asigure perenitatea instituției și să muncească pentru o poziție solidă a băncii în sistemul bancar, și care să se bucure de o puternică încredere din partea clienților săi.

### **Referințe bibliografice**

1. Dedu, V. (2003), *Gestiune și audit bancar*, Editura Economică, București, pag. 73, 89.
2. Mătiș E. A. (2009), *Managementul performanței și riscului în băncile comerciale din România*, Editura Casa Cărții de Știință, Cluj-Napoca, pag. 120-121.
3. Nițu, I. (2000), *Managementul riscului bancar*, Editura Expert, București, pag. 127.
4. Predescu, I. (2005), *Activitatea bancară între performanță și risc*, Editura Expert, București, pag. 72-73.
5. Stoica, M. (1999), *Management bancar*, Editura Economică, București, pag. 151.

# **ANALIZA ECONOMETRICĂ A PRINCIPALILOR INDICATORI PRIVIND INVESTIȚIILE ÎN AGRICULTURĂ ECONOMETRIC ANALYSIS OF THE MAIN INDICATORS ON AGRICULTURAL INVESTMENTS**

**Dumitru-Dănuț MERCAN**

Masterand, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de  
Economie Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: danut\_mercan@yahoo.com

**Gabriela Veringă**

Masterand, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de  
Economie Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: veringagabriela@yahoo.com

**Abstract:** The purpose of the research paper is to highlight the main theoretical aspects regarding national agriculture, in conjunction with the emerging market principles, for the theoretical research part. For the applicative part is followed the analysis of the relevant indicators for this purpose, such as the investments made in this field, the gross domestic product and the contribution of agriculture to it. It is also pursued to make a forecast as relevant as possible for the value of the net investments in agriculture using the linear model of the simple regression. In the simple regression, besides the predicted dependent variable, the gross domestic product, calculated as the sum of value added, as the independent variable was used.

**Key words :** agriculture ; emerging market ; investments ; simple regression.

**JEL Code :** Q100

## **Introducere**

Lucrarea ce urmează are obiectivul de a oferi o imagine clară asupra evoluției pieței produselor agricole naționale, prin expunerea principalelor concepte legate de agricultura din România. Această piață este considerată una emergentă, acest concept fiind de asemenea deslușit în cele ce urmează. Evoluția indicatorilor principali ce au fost considerați ca fiind semnificativi în cadrul acestei lucrări este expusă și interpretată în cea de-a doua parte a lucrării, unde va fi făcută și previziunea pentru următorii 2 ani ai investițiilor nete din agricultură.

## **Prezentarea principalelor aspecte cu privire la agricultura națională și la noțiunea de “piață emergentă”**

Termenul de piață emergentă a fost introdus în anul 1981 și este folosit, în general pentru considerarea unei economii în curs de dezvoltare, o economie care are o piață de capital eficientă și bine reglementată și o economie unde veniturile populației sunt tot sub media țărilor dezvoltate, dar totuși înregistrează creșteri. În categoria piețelor emergente intră un număr de 24 de state, de la țări precum China până la unele precum Tunisia.

Având a șasea cea mai mare suprafață agricolă ce este utilizată la nivelul Uniunii Europene, România este o țară ce permite dezvoltarea unei agriculturi intensive care să contribuie în mod însemnat la procesul național de dezvoltare, aceasta consemnează doar 5% din produsul intern brut, în condițiile în care angrenează 30 de procente din populația activă. Procentul de doar 5% din produsul intern brut a fost atins în anul 2015, în condițiile în care procentul în anul 1993 era de 22.6%. Această diferență are la bază în special trecerea economiei românești, de la una industrial-agrară, la una bazată pe servicii

Sectorul agricol este cel mai sensibil sector al economiei naționale din cauza procentajului de persoane care își au activitatea în acest domeniu, din cauza lipsei specializării, care apare ca urmare a numărului mare de exploatații agricole de dimensiuni mici și foarte mici. Acest aspect al lipsei specializării, împreună cu o alte serie de factori, este reflectat în eficiența scăzută a producției agricole.

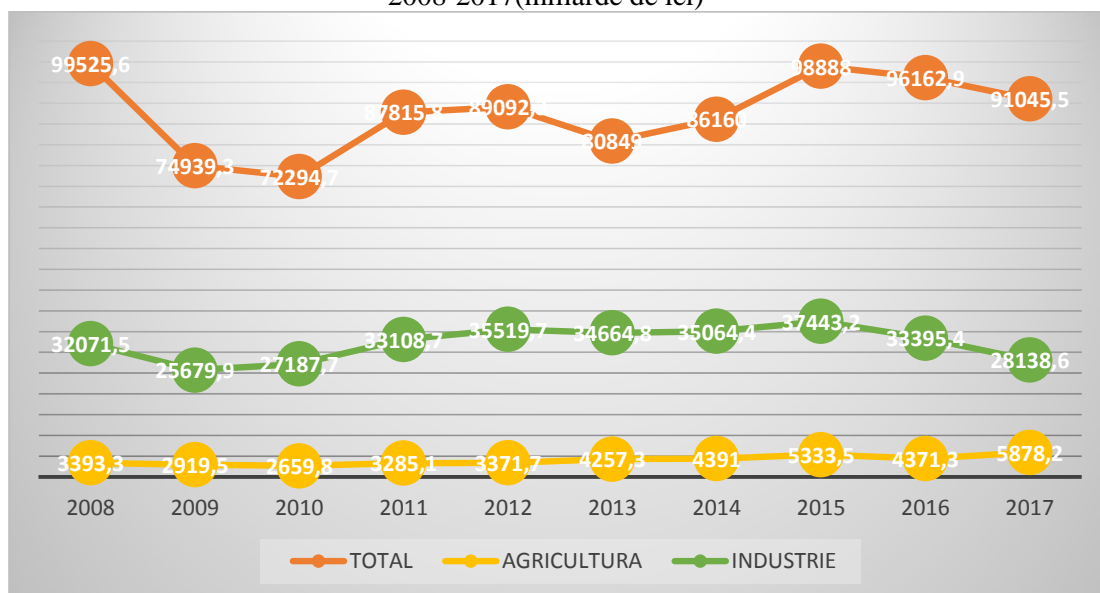
Având la bază considerentele anterior menționate, piața produselor agricole este în plin curs de dezvoltare, deoarece condițiile naturale pentru desfășurarea activității agricole sunt favorabile, pornind de la temperatură, precipitații, umiditate, ajungând la tipuri de sol și relief, toate acestea fiind piloni ai dezvoltării acestui sector. Condițiile naturale trebuie să fie însă dublate de progresul tehnic și de progresul din punct de vedere al competenței profesionale al persoanelor angrenate în procesele agricole.

În aceste condiții singurul mod de dezvoltare al acestui sector este prin înregistrarea de investiții însemnate, pentru achiziționarea de utilaje performante, pentru calificarea profesională a personalului și pentru modernizarea fermelor agricole.

## **Analiza principalilor indicatori cu privire la investițiile din agricultură**

Așa cum se poate deduce din figura următoare, evoluția investițiilor este oscilantă per total și per industrie, în timp ce în agricultură înregistrează pe toata durata perioadei analizate un trend ușor ascendent.

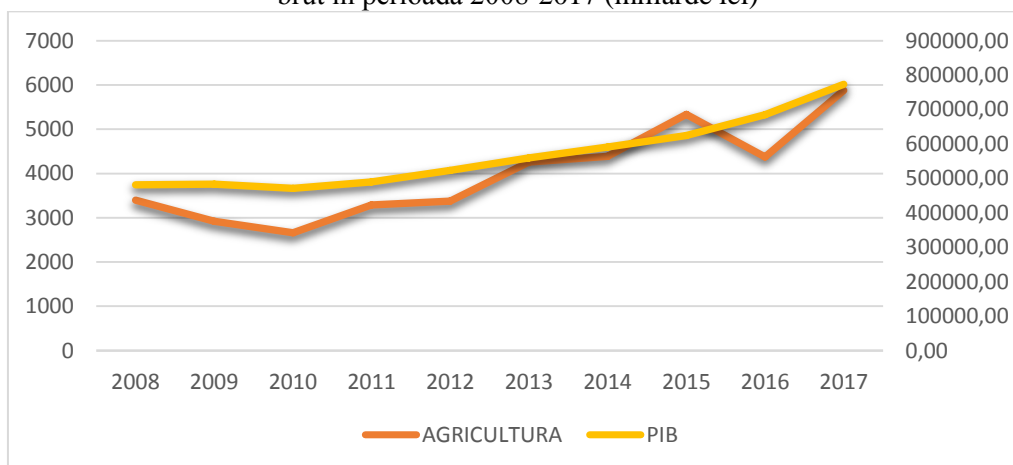
Figura nr. 1. Investițiile nete la nivel național, în agricultură și în industrie, în perioada 2008-2017(miliarde de lei)



Sursa: reprezentare proprie în Microsoft Excel

Totuși, ușoara creștere nu compensează procentul scăzut care reprezintă investițiile agricole în cele totale, care ajunge la 6% în anul 2017, plecând de la 3% în anul 2008. Creșterea investițiilor, atât în mărime absolută cât și în mărime relativă există, rămâne de analizat eficiența acestor investiții, în sensul materializării acestora în producție și în calitatea acesteia.

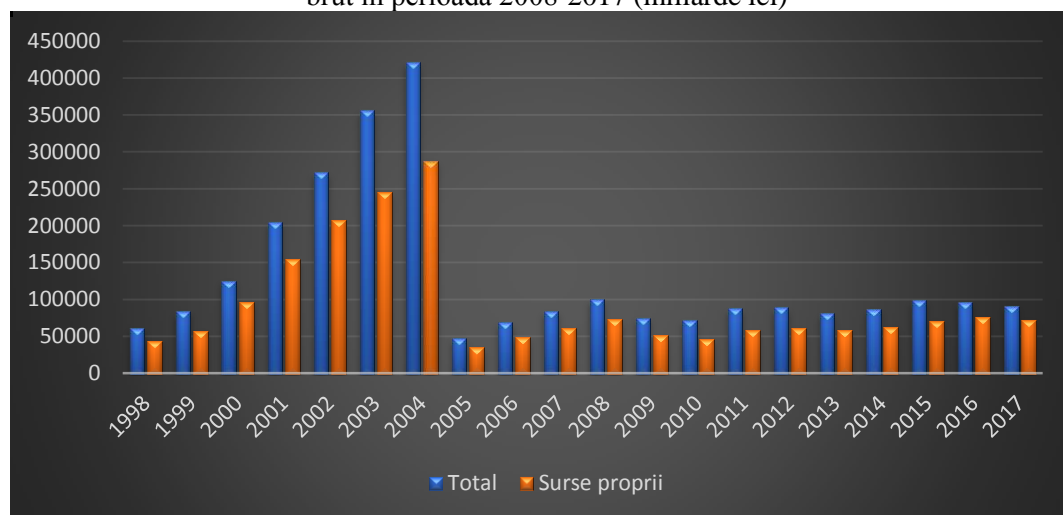
Figura nr. 2. Evoluția investițiilor în agricultură comparativ cu evoluția produsului intern brut în perioada 2008-2017 (miliarde lei)



Sursa: reprezentare proprie în Microsoft Excel

Dacă produsul intern brut are o evoluție aproape exclusiv ascendentă, având o creștere în anul 2017 de 13% față de 2016 și o valoare finală cu 60.54% superioară celei finale, investițiile la nivelul agriculturii nu au o evoluție la fel de consistentă, având chiar regrese însemnate în decursul unor ani, precum anul 2016, care a fost inferior din punct de vedere al investițiilor agricole cu 18% anului 2015. Astfel, în urma acestei analize se poate susține tendința de trecere de la o economie industrial-agrară la una bazată pe servicii, deoarece interesul investițional este oscilant în agricultură.

Figura nr. 3 Evoluția investițiilor în agricultură comparativ cu evoluția produsului intern brut în perioada 2008-2017 (miliarde lei)



Sursa: reprezentare proprie în Microsoft Excel

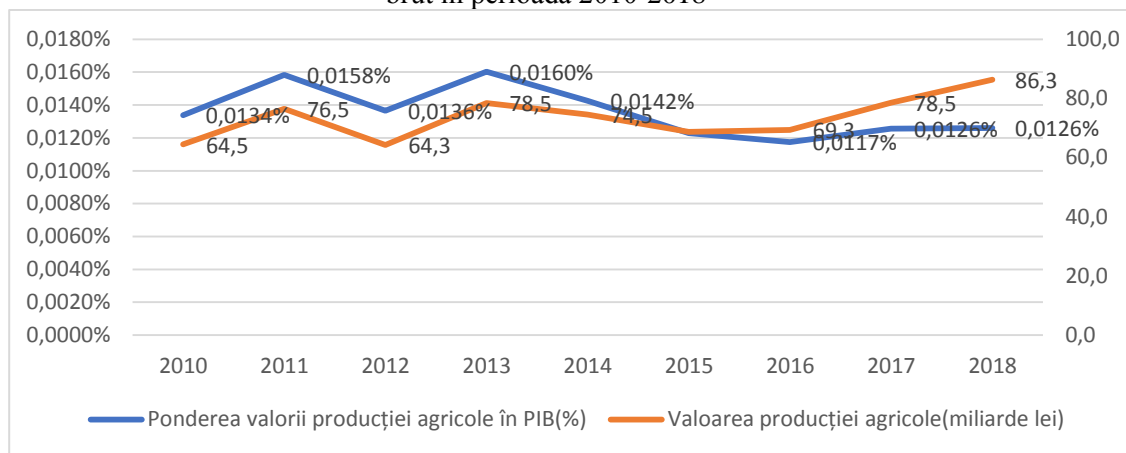
După cum se poate observa, pe toată perioada analizată, investițiile din sursele proprii constituie peste jumătate din valoarea investițiilor totale. Acest procent poate fi justificabil până la nivelul anului 2007, până la aderarea în Uniunea Europeană. Ulterior aderării, agricultorii având posibilitatea de a obține finanțare de la nivel european. În antiteză cu acest fapt, ponderea investițiilor din surse proprii a crescut după anul 2007.

Observăm din graficul următor că, în prima perioadă analizată, 2010-2015, evoluția valorii producției agricole și a ponderii acesteia în produsul intern brut au avut evoluții relativ identice, fapt ce indică o creștere în același ritm a celor doi indicatori amintiți anterior. Analizând mai în detaliu, s-a observat că, valoarea producției agricole a crescut prin intermediul cantității recoltate, randamentele la hectar fiind în creștere. În a doua parte a perioadei alese, ritmul este diferit între cei doi indicatori aleși, astfel, valoarea producției agricole crește mai accelerat decât ponderea acesteia în produsul intern brut, fapt ce este determinat în special de creșterea prețurilor pentru servicii și produse industriale. Prețurile în agricultură nu au avut acest ritm de creștere datorită producției însemnate, corelată cu



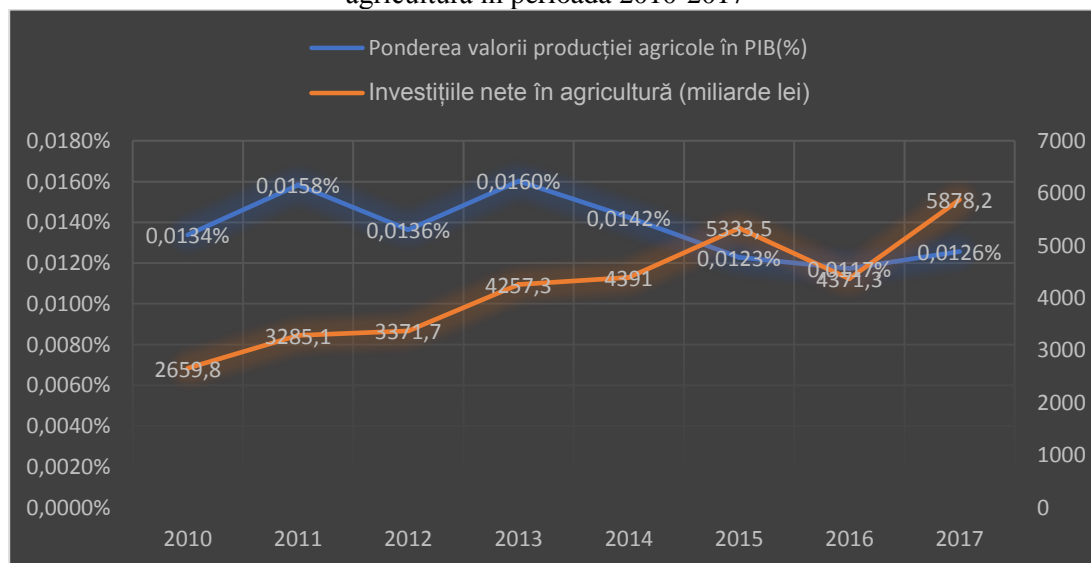
incapacitatea actorilor privați din agricultură de a păstra recolta până la obținerea unui preț mai bun.

Figura nr. 4. Evoluția valorii producției agricole și a ponderii acesteia în produsul intern brut în perioada 2010-2018



Sursa: reprezentare proprie in Excel

Figura nr. 5 Evoluția ponderii valorii adăugate în paralel cu evoluția investițiilor nete în agricultură în perioada 2010-2017



Sursa: reprezentare proprie în Microsoft Excel

Privind fig. 5, observăm că evoluția celor doi indicatori selectați este una opusă, investițiile cresc semnificativ, cu aproximativ 121%, dar nu sunt dublate de o creștere asemănătoare a ponderii valorii producției agricole în PIB, ci din contră, acest procent evoluează oscilant, valoarea finală fiind ușor inferioară celei inițiale. Explicațiile acestor diferențe sunt diverse, de la utilizarea ineficientă a investițiilor

atrase de către agricultori, fraudarea fondurilor primite, până la imposibilitatea de eficientizare a activității desfășurate în același ritm cu industrie.

În continuare, pentru partea de previziune, a fost folosit modelul liniar al regresiei simple, care a fost calculat folosind funcția de regresie a softului Microsoft Excel. Cele două variabile alese au fost produsul intern brut (variabila independentă) și valoarea investițiilor nete în agricultură (variabila dependentă), ambele obținute din bazele de date ale Institutului Național de Statistică<sup>11</sup>.

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple F	0.911628031
R Square	0.831065668
Adjusted R Square	0.809948876
Standard Error	457.1899405
Observations	10

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	8226227.967	8226227.967	39.35568	0.00024
Residual	8	1672181.134	209022.6417		
Total	9	9898409.101			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	-1389.948891	869.0632737	-1.599364434	0.148407	-3394.01	614.1146	-3394.01	614.1146
X Variable 1	0.009462449	0.001508342	6.273410467	0.00024	0.005984	0.012941	0.005984	0.012941

Analizând rezultatele regresiei simple obținute anterior, observăm că, a fost folosit un număr de 10 observații, reprezentând valorile pentru 10 ani. Legătura dintre cei doi indicatori este una directă și puternică, fapt indicat de valoarea coeficientului de determinație (și a coeficientului de determinație ajustat) și datorită coeficientului de corelație, care au valori pozitive apropiate de valoarea 1. De asemenea, eroarea standard este de 457.1899.

Valorile date de testul Anova arată numărul gradelor de libertate(1), arată acceptarea ipotezei nule, prin intermediul valorii lui Significance F și reflectă suma pătratelor potrivit descompunerii prin indicatorul SS (8226227.967).

Indicatorii specifici regresie simple arată valoarea coeficientului variabilei X de 0.009462449 și respectiv valoarea constantei de -1389.948891, cu erorile standard de 0.001508342, respectiv 869.0632737. Cu o probabilitate de 95%, coeficientul variabilei se află în intervalul (0.00024; 0.012941), în timp ce constanta se află în intervalul (-3394.01; 614.1146).

A fost realizată o previziune a variabilei dependente, respectiv valoarea investițiilor nete în agricultură, pentru anii 2018 și 2019. Valoarea pentru variabila

<sup>11</sup> <http://www.insse.ro/cms/ro>

independentă a fost determinată calculând ritmul mediu de creștere al produsului intern brut în perioada 2008-2017, acest ritm de creștere fiind de 5%.

Astfel, valoarea produsului intern brut în anul 2018 a fost obținut ca fiind 811651.365 mld lei, rezultând o valoare a variabilei dependente de 6290.261 mld lei. Pentru anul 2019, valoarea PIB a fost estimată la 852233.9333 mld lei, generându-se astfel o valoare a investițiilor nete în agricultură în anul 2019 de 6674.271 mld lei.

## Concluzii

Concluzionând cele analizate, piața agriculturii din România , care este o piață emergentă se bucură de investiții în creștere în perioada analizată în cadrul acestei lucrări, cu toate acestea, investițiile nu sunt dublate de rezultate la aceleași nivel cu acestea, doar productivitatea fiind sigura care a înregistrat o creștere. Ponderea pe care valoarea producția agricolă în produsul intern brut nu este cea mai bună, acest fapt fiind oglinda modului de investire a banilor primiți în sectorul agricol. Finanțarea din domeniul agricol este mult inferioară celei din sectorul industrial datorită trecerii de la economia industrial-agrară la cea bazată pe servicii.

## Referințe bibliografice

1. Rădulescu, Carmen Valentina, 2003, Dezvoltarea durabila si implicatiile economico-financiare ale organizarii exploatatiilor agricole, Editura ASE, București;
2. Popescu, Gabriel, Probleme de politica agrara. Editura ASE, București;
3. <http://www.aeepapers.ase.ro/wp-content/uploads/2018/09/Agricultura-Rom%C3%A2niei-la-100-de-ani-de-la-Marea-Unire.pdf>- accesat la data de 8/11/2019;
4. <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>- accesat la data de 7/11/2019  
<https://www.madr.ro/docs/agricultura/agricultura-romaniei-2015.pdf>- accesat la data de 8/11/2019;
5. <https://www.businessmagazin.ro/analize/agricultura/scurt-istoric-al-evolutiei-agriculturii-16196202>- accesat la data de 9/11/2019.

# INFLUENȚA INDICATORILOR SPECIFICI ACTIVITĂȚILOR ADMINISTRATIVE ÎN AFACERI ASUPRA PRODUSULUI INTERN BRUT PE CAP DE LOCUIITOR

## THE INFLUENCE OF BUSINESS ADMINISTRATIVE ACTIVITIES ON THE NOMINAL GROSS DOMESTIC PRODUCT (GDP PER CAPITA)

**Marius CONSTANTIN**

Masterand, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de  
Economie Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: [constantinmarius15@stud.ase.ro](mailto:constantinmarius15@stud.ase.ro)

**Tudor-Alexandru DUMITRESCU**

Masterand, Școala Națională de Studii Politice și Administrative – Departamentul  
de Relații Internaționale și Integrare Europeană  
e-mail: [tudor.dumitrescu.15@politice.ro](mailto:tudor.dumitrescu.15@politice.ro)

**Abstract:** The main purpose of this research was to determine the influence of business administrative activities on the nominal GDP in 2018 in selected EU countries located in the Western, Eastern and Southern Europe. Moreover, the Visegrad Group was included as well. This goal was achieved by applying the multiple regression methodology, which highlights that 65,49% represents the proportion in which GDP per capita (the endogenous variable) is explained by the selected exogenous variables. The results of this paper validate the inversely proportional relationship between nominal GDP and other indicators, specific to the business administrative field.

**Key words:** business administrative activities; nominal GDP; European Union; multiple regression; eViews

**JEL Code:** M190; H0; C310

### Introducere

La nivelul țărilor membre ale Uniunii Europene, conform informațiilor obținute din baza de date World Bank, se pot observa următoarele aspecte: în perioada 2005-2018 există o creștere (dar nu constantă) a produsului intern brut pe

cap de locuitor, în timp ce valorile asociate indicatorilor specifici activităților administrative în afaceri se află în scădere (nu constată). Indicatorii specifici activităților administrative în afaceri analizați în cadrul acestei cercetări sunt următorii: numărul de zile calendaristice necesar finalizării procedurilor ca o companie să devină operațională, numărul de proceduri necesar ca o companie să devină operațională – inclusiv licențe și alte autorizații, numărul tipurilor de taxe pe care o companie le plătește statului anual, numărul de ore necesar pentru ca o companie să pregătească și să plătească anual taxele.

În acest context, motivația elaborării lucrării de față derivă din aspectele menționate anterior și se intersectează cu importanța studiului. Cercetarea de față vizează analiza direcțiilor în care valorile indicatorilor menționați anterior se îndreaptă, astfel încât nu se poate nega interesul științific – atât la nivel național, cât și multinațional (pentru Uniunea Europeană și pentru fiecare stat membru).

Obiectivul principal al acestei cercetări este determinarea influenței indicatorilor specifici activităților administrative asupra produsul intern brut nominal în cazul valorilor înregistrate în anul 2018, la nivelul țărilor membre ale Uniunii Europene. Ipotezele cercetării sunt următoarele: produsul intern brut pe cap de locuitor este influențat de către indicatorii specifici activităților administrative în afaceri. La nivelul Europei de Est – situația României fiind marcată de valorile mici ale produsului intern brut pe cap de locuitor și valorile mari ale indicatorilor cu specific administrativ, ceea ce este similar și prin raportarea la valorile medii ale Uniunii Europene.

## **Metodologia cercetării. Rezultate și discuții**

Modelarea economică are scopul de a demonstra comportamentul empiric al unui sistem economic, descris sub forma unor ecuații interconectate, estimate prin intermediul tehnicilor statistice, econometrice (Anghelache & Petre & Olteanu, 2019). Analiza econometrică (cantitativă) și instrumentarul statistic reprezintă o parte din mijloacele ce facilitează previzionarea anumitor evenimente, inclusiv cele cu impact socio-economic, administrativ etc. Modelul regresiei multiple reprezintă modalitatea de a observa și determina existența (sau inexistența) corelațiilor dintre mai mulți indicatori, dar și de a putea estima valorile acestora în alte situații. Prin urmare, metoda regresiei multiple implică determinarea unei relații economico-matematice ce evidențiază felul și măsura în care variabilele exogene (independente, explicative) influențează variabila endogenă (dependentă, de explicat).

Țările membre UE selectate pentru această analiză au fost următoarele:

- Europa de Vest: Belgia, Franța, Irlanda, Luxemburg, Olanda, Regatul Unit.
- Euroa de Est: Bulgaria, Estonia, Letonia, Lituania, România.
- Grupul Visegrád: Cehia, Polonia, Slovacia și Ungaria.
- Europa de Sud: Croația, Grecia, Portugalia și Spania.

În vederea îndeplinirii obiectivului cercetării, s-a aplicat metodologia regresiei liniare multiple asupra datelor de tip cross-sectional asociate valorilor

indicatorilor preluați de la Banca Mondială, conform tabelului nr. 1, ce explică felul în care indicatorii urmează să fie definiți în cadrul cercetării:

**Tabelul nr. 1. Denumirea și tipul indicatorilor utilizați în cadrul regresiei multiple**

Denumirea asociată indicatorilor	Denumire indicator conform datelor Băncii Mondiale	Denumire indicator în limba română	Tipul de variabilă
i1	GDP per capita (US\$)	Produsul intern brut pe cap de locuitor (US\$)	Endogenă (dependentă, de explicat)
i2	Time required to start a business (days)	Numărul de zile calendaristice necesar finalizării procedurilor pentru ca o companie să devină operațională	Exogenă (independentă, explicativă)
i3	Start-up procedures to register a business (number)	Numărul de proceduri necesar pentru ca o companie să devină operațională – inclusiv licențe și alte autorizații	Exogenă (independentă, explicativă)
i4	Tax payments (number)	Numărul tipurilor de taxe pe care o companie le plătește statului anual	Exogenă (independentă, explicativă)
i5	Time to prepare and pay taxes (hours)	Numărul de ore necesar pentru o companie să pregătească și să plătească anual taxele către stat	Exogenă (independentă, explicativă)

**Sursa: conceptualizare proprie pe baza datelor preluate de pe pagina web World Bank**

Produsul intern brut, exprimat în US\$ – conform World Bank, reprezintă suma valorii adăugate brute de către toți producătorii rezidenți din economie, plus impozitele pe produse, minus orice subvenții ce nu sunt incluse în valoarea produselor. Se calculează fără a face deduceri pentru deprecierea activelor.

Numărul de zile calendaristice necesar finalizării procedurilor ca o companie să devină operațională – menționi din partea World Bank: dacă procedura poate fi accelerată cu costuri suplimentare, s-a ales procedura cea mai rapidă, independent de cost. Informațiile au fost colectate din cele mai mari orașe ale țărilor analizate. Datele fac referire la companiile cu răspundere limitată și provin de la experții respondenți din cadrul companiilor analizate. Se presupune că administratorii cunosc metodologia, legile și procedurile necesare înființării unei companii.

Numărul tipurilor de taxe pe care o companie le plătește statului anual. Conform metodologiei World Bank, sunt incluse taxele și contribuțiile federale, locale, la nivelul statului și care sunt aplicabile afacerilor obișnuite, existând impact la nivelul contului de profit și pierdere. Conform World Bank, nu există un nivel ideal de impozitare, în condițiile în care impozitele influențează stimulentele și astfel comportamentul actorilor economici și competitivitatea economiei.

Numărul de ore necesar pentru o companie să pregătească și să plătească anual taxele către stat. Conform metodologiei World Bank, există trei tipuri majore

de impozite analizate: impozitul pe profit, taxa pe valoarea adăugată sau vânzări și impozitele pe muncă, inclusiv impozitele pe salarii și contribuțiile la asigurările sociale. Accentul a fost pus asupra companiilor din orașele cu populația cea mai numeroasă și cele care întreprind activități industriale sau comerciale.

Modelul regresiei liniare multiple este aplicat asupra țărilor menționate anterior, pentru valorile indicatorilor înregistrate în anul 2018. Pentru obținerea estimărilor, s-a utilizat metoda celor mai mici pătrate. Datele au fost prelucrate în programul software EViews 10: Student Version Lite, un instrument util în cercetarea cantitativă. Ecuația modelului este descrisă în tabelul nr. 2:

**Tabelul nr. 2. Rezultatul regresiei liniare multiple în EViews**

Dependent Variable: I1 Method: Least Squares Date: 11/07/19 Time: 17:13 Sample: 1 19 Included observations: 19				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	29926.80	17247.96	1.735092	0.1047
I2	-306.1831	466.2651	-0.656672	0.5220
I3	-1557.334	3173.182	-0.490780	0.6312
I4	3825.341	1137.965	3.361563	0.0047
I5	-130.8592	54.60405	-2.396512	0.0311
R-squared	0.654912	Mean dependent var		33095.25
Adjusted R-squared	0.556316	S.D. dependent var		26189.74
S.E. of regression	17444.88	Akaike info criterion		22.59241
Sum squared resid	4.26E+09	Schwarz criterion		22.84095
Log likelihood	-209.6279	Hannan-Quinn criter.		22.63448
F-statistic	6.642351	Durbin-Watson stat		2.590041
Prob(F-statistic)	0.003254			

Sursa: date preluate de pe pagina web World Bank, prelucrate în EViews 10

**Tabelul nr. 3. Ecuația modelului de regresie liniară multiplă**

<b><math>i1 = \\$29.926,80 + (-306,1831i2) + (-1.557,344i3) + (3.825,341i4) + (-130,8592i5) + \epsilon</math></b>		
<b><math>\epsilon</math> reprezintă valoarea reziduală a modelului de regresie multiplă</b>		
(i1)	Produsul intern brut pe cap de locuitor = <b>\$29.926,8</b> +	
(i2)	<b>-306,1831</b>	Numărul de zile calendaristice necesar finalizării procedurilor, pentru ca o companie să devină operațională
(i3)	<b>-1.557,3340</b>	Numărul de proceduri necesar pentru ca o companie să devină operațională – inclusiv licențe și alte autorizații
(i4)	<b>3.825,3410</b>	Numărul tipurilor de taxe pe care o companie le plătește statului anual
(i5)	<b>-130,8592</b>	Numărul de ore necesar pentru o companie să pregătească și să plătească anual taxele către stat

Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor preluate de pe pagina web World Bank și prelucrate în EViews 10

Raportul de determinație, R-squared, înregistrează valoarea: 0,65. Astfel, produsul intern brut nominal este explicat în proporție de 65,49% de către variabilele exogene, indicatori specifici activităților administrative în afaceri. Pentru a contracara creșterea mecanică a raportului de determinație datorată numărului de variabile din regresie, se utilizează Adjusted R-squared. Valoarea acestuia, 55,63%, confirmă validitatea modelului econometric. Abaterea standard a repartiției indică faptul că valorile variabilelor se abat, în medie cu  $\pm$  \$17.444.

**Tabelul nr. 4. Interpretarea modelului econometric**

IPOTEZĂ-CAUZĂ	CONDIȚII	EFECT AȘTEPTAT	OBSERVAȚII
<b>Creșterea</b> numărului de zile calendaristice <b>cu o singură zi</b> în vederea finalizării procedurilor ca o companie să devină operațională	Celelalte variabile exogene se mențin constante	<b>Scăderea PIB-ului nominal cu \$306</b>	Se constată efectele negative ale birocrăției asupra PIB-ului nominal
<b>Creșterea</b> numărului de proceduri <b>cu o singură procedură</b> ca o companie să devină operațională – inclusiv licențe și alte autorizații		<b>Scăderea PIB-ului nominal cu \$1.557</b>	Se constată efectele negative ale birocrăției asupra PIB-ului nominal
<b>Creșterea</b> numărului tipurilor de taxe pe care o companie le plătește statului anual <b>cu încă o taxă</b>		<b>Creșterea PIB-ului nominal cu \$3.825</b>	Clasificarea taxelor și împărțirea acestora pe mai multe categorii generează efecte economice pozitive
<b>Creșterea</b> numărului de ore necesar <b>cu o singură ora</b> pentru o companie să pregătească și să plătească anual taxele către stat		<b>Scăderea PIB-ului nominal cu \$130</b>	Se constată efectele negative ale birocrăției asupra PIB-ului nominal

Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor preluate de pe pagina web World Bank și prelucrate în EViews 10

Prin analiza statistică t se constată următoarele:

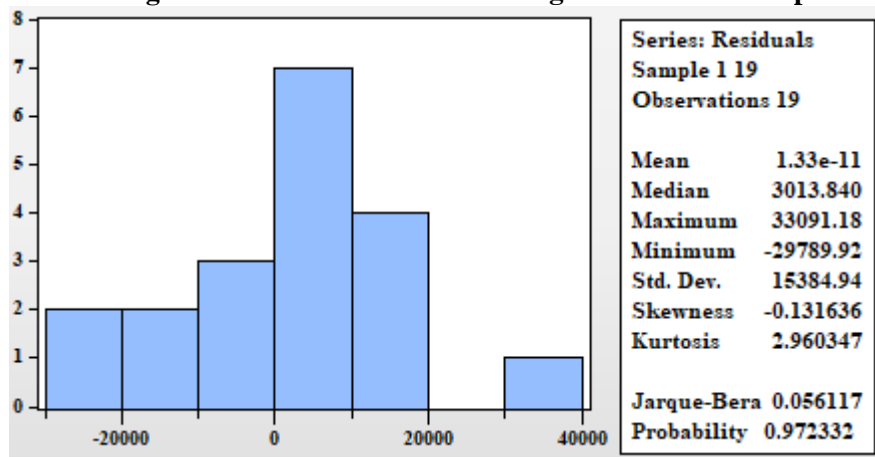
- Probabilitățile pentru  $i_4$  și  $i_5$  sunt  $<0,05$ , se respinge ipoteza nulă, se admite ipoteza alternativă, coeficienții sunt diferiți semnificativ de 0;
- Probabilitatea pentru  $i_1$  este de 0,10, iar pentru  $i_2$  – 0,52 și  $i_3$  – 0,63, fiind în zona de indecizie. Din cauza numărului mic de observații se respinge ipoteza nulă, admițându-se ipoteza alternativă, coeficienții lor fiind diferiți semnificativ de 0.

F-statistic, aplicat pentru a determina dacă există cel puțin o variabilă exogenă ce poate explica variabila endogenă, are valoarea  $F = 6,642351$ , cu o probabilitate critică unilaterală de 0,003254 (mai mică decât pragul de semnificație fixat de 0,05) și, prin urmare, se acceptă că în ansamblu modelul de regresie liniară



multiplă studiat este valid. În cazul cercetării de față, valoarea 2,59 a indicatorului Durbin-Watson presupune autocorelație negativă, ceea ce indică faptul că variabilele selectate în cadrul modelului sunt reprezentative. În această situație, se respinge ipoteza H0 de homoscedasticitate și se acceptă H1.

**Figura nr. 1. Histogramă – testarea reziduurilor regresiei liniare multiple**



Heteroskedasticity Test: White  
Null hypothesis: Homoskedasticity

F-statistic	1.894318	Prob. F(14,4)	0.2828
Obs*R-squared	16.50987	Prob. Chi-Square(14)	0.2832
Scaled explained SS	8.786084	Prob. Chi-Square(14)	0.8445

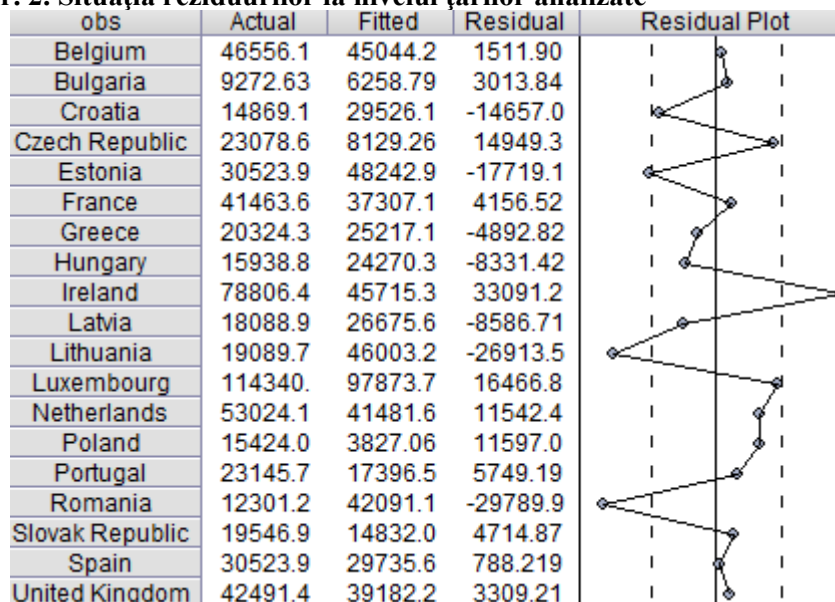
**Sursa: date preluate de pe pagina web World Bank, prelucrate în EViews 10**

Astfel, validitatea modelului este determinată și prin efectuarea histogramei erorilor/reziduurilor regresiei liniare multiple. Media erorilor ( $-1,33 \cdot 10^{-11}$ ) indică faptul că acestea sunt distribuite corect (media este aproximativ zero). Totodată, modelul econometric elaborat este validat și de către următoarele aspecte:

- indicatorul Skewness măsoară simetria dintre distribuții, iar ca o distribuție să fie normală, aceasta trebuie să fie simetrică și valoarea acesteia să fie cât mai apropiată de zero (-0,13 în cazul rezidurilor acestui studiu – situație favorabilă);
- indicatorul Kurtosis măsoară gradul aplatizării sau înălțimii vârfurilor valorilor și are valoarea trei în cazul distribuțiilor normale. În cazul distribuției rezidurilor analizate, valoarea Kurtosis de 2,96 indică faptul că erorile modelului au o distribuție normală – situație favorabilă modelului conceput;
- indicatorul Jarque-Bera presupune o deviație mică de la valoarea ideală – zero (în cazul distribuției normale). În cazul cercetării de față, valoarea Jarque-Bera confirmă deviația mică (0,05) de la valoarea dezirabilă – situație favorabilă;
- indicatorul Probability (p-value: 0,97) este mai mare decât 0,05 – așadar ipoteza nulă H0 (valorile sunt normal distribuite) este acceptată și modelul econometric este validat;

- indicatorul Prob. F din cadrul testului White indică homoscedasticitatea reziduurilor, iar valoarea înregistrată de către acest indicator ( $0,2828 < 0,5$ ) ne permite să admitem ipoteza nulă și să validăm modelul econometric (reziduurile sunt homoscedastice);
- indicatorul Prob. Chi-Square se situează sub pragul de 0,5 – ceea ce înseamnă că reziduurile sunt corelate, ipoteza nulă este acceptată și validitatea regresiei multiple este admisă.

**Figura nr. 2. Situația reziduurilor la nivelul țărilor analizate**



Sursa: date preluate de pe pagina web World Bank, prelucrate în EVIEWS 10

Modelul econometric conceput ar putea să explice într-o măsură mai mare (în proporție de 86%) felul în care indicatorii specifici activităților administrative în afaceri influențează produsul intern brut nominal, în condițiile în care se elimină din model următoarele țări: Irlanda, Lituania și România (se observă în figura nr. 2 faptul că reziduurile asociate acestor țări au valori excepționale, raportate la cele ale altor țări analizate în cadrul modelului).

### Concluziile cercetării

Indicatorii specifici activităților administrative în afaceri au o influență vizibilă asupra produsului intern brut pe cap de locuitor. Dezirabilitatea maximizării ultimului indicator economic menționat este evidentă, la nivelul tuturor țărilor analizate (Garín & Lester & Sims). În acest context, cercetarea de față a scos în evidență faptul că diminuarea birocrăției contribuie la creșterea puterii economice a statelor membre UE analizate.

Există discrepanțe între regiunile Uniunii Europene, în sensul în care țările din Vest au un produs intern brut pe cap de locuitor mai mare decât cele din Est și indicatorii specifici activităților administrative în afaceri indică un grad scăzut de

birocrăție în Vest, spre deosebire de Est. Astfel, a fost demonstrat caracterul invers proporțional al valorilor celor două tipuri de variabile.

## Referințe bibliografice

Anghelache, Constantin; Petre (Olteanu), Alexandra; Olteanu, Cristian – *Unele concepte și modele econometrice de analiză a performanței macroeconomice* (2019); Revista Română de Statistică.

Garín, Julio; Lester, Robert; Sims, Eric – *On the Desirability of Nominal GDP Targeting* (2015); NBER Working Paper Series No. 21420.

Manole, Sorin Daniel; Tache, Antonio; Tache, Monica – *Studiu al dezvoltării regionale prin intermediul modelelor cu date panel* (2014); Revista Română de Statistică, Supliment nr. 8/2014.

Zaharia, Alina; Pătărlăgeanu, Simona Roxana – *Tutorial EViews* (2017).

\*\*\* EViews 10 User's Guide (2017); HIS Markit.

\*\*\* GDP per capita (current US\$) – *World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files*.

\*\*\* Start-up procedures to register a business (number); Tax payments (number); Time required to start a business (days); Time to prepare and pay taxes (hours) – *World Bank, Doing Business project* (<http://www.doingbusiness.org/>).

## Anexe

### Valorile indicatorilor analizați

Țări membre UE	2018					Țara raportată la media regiunii (%)					Țara raportată la media UE (%)				
	i1*	i2*	i3*	i4*	i5*	i1*	i2*	i3*	i4*	i5*	i1*	i2*	i3*	i4*	i5*
<b>Europa Centrală</b>															
Austria	\$51.513	21	8	12	131	80%	11%	17%	29%	-41%	36%	68%	51%	16%	-20%
Cehia	\$23.079	24,5	9	8	236	-19%	30%	31%	-14%	7%	-39%	96%	70%	-23%	45%
Germania	\$48.196	8	9	9	218	69%	-58%	31%	-3%	-1%	27%	-36%	70%	-13%	34%
Ungaria	\$15.939	7	6	11	277	-44%	-63%	-13%	18%	26%	-58%	-44%	14%	6%	70%
Polonia	\$15.424	37	5	7	258	-46%	96%	-27%	-25%	17%	-59%	197%	-5%	-32%	58%
Slovenia	\$19.547	26,5	8	8	192	-32%	41%	17%	-14%	-13%	-49%	112%	51%	-23%	18%
Slovenia	\$26.234	8	3	10	233	-8%	-58%	-56%	8%	6%	-31%	-36%	-43%	-3%	43%
<b>Medie, EC</b>	<b>\$28.562</b>	<b>18,9</b>	<b>6,9</b>	<b>9,3</b>	<b>220,7</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>-25%</b>	<b>51%</b>	<b>30%</b>	<b>-10%</b>	<b>35%</b>
<b>Europa de Est</b>															
Bulgaria	\$9.273	23	7	14	453	-48%	59%	46%	32%	140%	-76%	84%	32%	35%	177%
Estonia	\$30.524	3,5	3	8	50	71%	-76%	-38%	-25%	-74%	-20%	-72%	-43%	-23%	-69%
Letonia	\$18.089	5,5	4	7	169	1%	-62%	-17%	-34%	-10%	-52%	-56%	-24%	-32%	3%
Lituania	\$19.090	5,5	4	10	109	7%	-62%	-17%	-6%	-42%	-50%	-56%	-24%	-3%	-33%
România	\$12.301	35	6	14	163	-31%	141%	25%	32%	-14%	-68%	181%	14%	35%	0%
<b>Medie, EE</b>	<b>\$17.855</b>	<b>14,5</b>	<b>4,8</b>	<b>10,6</b>	<b>188,8</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>-53%</b>	<b>16%</b>	<b>-9%</b>	<b>3%</b>	<b>16%</b>
<b>Europa Nordică</b>															
Danemarca	\$60.726	3,5	5	10	132	11%	-63%	25%	25%	14%	60%	-72%	-5%	-3%	-19%
Finlanda	\$49.648	17	3	8	93	-9%	82%	-25%	0%	-20%	31%	36%	-43%	-23%	-43%
Suedia	\$54.112	7,5	4	6	122	-1%	-20%	0%	-25%	5%	42%	-40%	-24%	-42%	-25%
<b>Medie, EN</b>	<b>\$54.829</b>	<b>9,3</b>	<b>4,0</b>	<b>8,0</b>	<b>115,7</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>44%</b>	<b>-25%</b>	<b>-24%</b>	<b>-23%</b>	<b>-29%</b>
<b>Europa de Sud</b>															
Croația	\$14.869	22,5	8	12	206	-43%	81%	24%	-2%	11%	-61%	80%	51%	16%	26%
Cipru	\$28.159	6	5	27	127	9%	-52%	-22%	120%	-32%	-26%	-52%	-5%	161%	-22%
Grecia	\$20.324	12,5	4	8	193	-22%	1%	-38%	-35%	4%	-46%	0%	-24%	-23%	18%
Italia	\$34.318	11	7	14	238	32%	-11%	9%	14%	28%	-10%	-12%	32%	35%	46%
Malta	\$30.075	16	8	8	139	16%	29%	24%	-35%	-25%	-21%	28%	51%	-23%	-15%
Portugalia	\$23.146	6,5	6	8	243	-11%	-48%	-7%	-35%	31%	-39%	-48%	14%	-23%	49%
Spania	\$30.524	12,5	7	9	152	18%	1%	9%	-27%	-18%	-20%	0%	32%	-13%	-7%
<b>Medie, ES</b>	<b>\$25.916</b>	<b>12,4</b>	<b>6,4</b>	<b>12,3</b>	<b>185,4</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>-32%</b>	<b>0%</b>	<b>22%</b>	<b>19%</b>	<b>14%</b>
<b>Europa de Vest</b>															
Belgia	\$46.556	4,5	5	11	136	-26%	-38%	15%	-4%	29%	23%	-64%	-5%	6%	-17%
Franța	\$41.464	3,5	5	9	139	-34%	-52%	15%	-22%	31%	9%	-72%	-5%	-13%	-15%
Irlanda	\$78.806	11	3	9	81	26%	52%	-31%	-22%	-23%	107%	-12%	-43%	-13%	-50%
Luxemburg	\$114.340	16,5	5	23	55	82%	128%	15%	100%	-48%	201%	32%	-5%	123%	-66%
Olanda	\$53.024	3,5	4	9	119	-16%	-52%	-8%	-22%	12%	40%	-72%	-24%	-13%	-27%
Regatul Unit	\$42.491	4,5	4	8	105	-32%	-38%	-8%	-30%	-1%	12%	-64%	-24%	-23%	-36%
<b>Medie, EV</b>	<b>\$62.780</b>	<b>7,3</b>	<b>4,3</b>	<b>11,5</b>	<b>105,8</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>65%</b>	<b>-42%</b>	<b>-18%</b>	<b>11%</b>	<b>-35%</b>
<b>Uniunea Europeană (medie, 28 țări)</b>	<b>\$37.989</b>	<b>12,5</b>	<b>5,3</b>	<b>10,3</b>	<b>163,3</b>										

Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor preluate de pe pagina web World Bank

# **CERCETARE CALITATIVĂ (FOCUS GRUP) ASUPRA PREFERINTELOR CONSUMATORILOR ÎN CAZUL PRODUSELOR LACTATE ÎN ROMÂNIA**

## **QUALITATIVE RESEARCH (FOCUS GROUP) ON CONSUMER PREFERENCES REGARDING DAIRY PRODUCTS IN ROMANIA**

### **Marius CONSTANTIN**

Masterand, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de  
Economie Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: [constantinmarius15@stud.ase.ro](mailto:constantinmarius15@stud.ase.ro)

### **Oana COJOCARU-MAEREANU**

Masterand, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de  
Economie Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: [oanamaereanu17@yahoo.com](mailto: oanamaereanu17@yahoo.com)

### **Mădălina Elena DEACONU**

Student, Academia de Studii Economice din București – Facultatea de Economie  
Agroalimentară și a Mediului  
e-mail: [madalinadeaconu7@gmail.com](mailto:madalinadeaconu7@gmail.com)

**Abstract:** The main purpose of this research was to conduct a focus group on eleven young adults enrolled at a Higher Education Institution in Romania. This qualitative research helped examining consumers preferences regarding dairy products. Based on the respondents' answers, this is a short list of results: most of the respondents consume and purchase dairy products weekly (only some daily), the price and quality of the dairy products are the most important criteria when purchasing and almost all of the respondents claim to care whether the dairy producers implement eco-friendly production methods, though only half of them claim to read about eco-friendly production methods.

**Key words:** dairy market; consumer preferences; focus group; Romania

**JEL Code:** M31; Q13

## **Introducere**

Laptele se află printre principalele produse animaliere cu importanță ridicată în alimentația omului. Cel puțin jumătate din proteinele de origine animală,

trebuie să fie asigurate din lapte și produsele lactate pentru o alimentație rațională (Boboc, 2002). Oferta pe piața produselor lactate din România este destul de largă, în condițiile în care următoarele companii au un puternic impact în această piață, pe baza datelor preluate de pe pagina web a Ministerului de Finanțe:

1. Napolact (CUI: 1755369, cifra de afacere netă în anul 2018: 616.833.585 lei)
2. Danone (CUI: 8961927, cifra de afacere netă în anul 2018: 570.700.723 lei)
3. Hochland (CUI: 10666988, cifra de afacere netă în anul 2018: 407.200.608 lei)
4. Covalact (CUI: 550152, cifra de afacere netă în anul 2018: 239.862.819 lei)

Referitor la cererea de produse lactate în România, în funcție de categoriile sociale: salariații cosumă, în medie, cele mai multe produse lactate, fiind urmați de pensionari. Ritmul de consum de produse lactate este în continuă creștere, pe baza datelor preluate de pe pagina web a Institutului Național de Statistică.

Laptele este pe primul loc în preferințele consumatorilor (consumul mediu fiind de 4,5 litrii lunar în anul 2018), fiind urmat de brânzeturi și smântână (consum mediu lunar în anul 2018: 1,2 kilograme).

Din perspectiva exporturilor și importurilor cu produse lactate, datele disponibile pe pagina web International Trade Center confirmă o valoare a importurilor de 530.599 dolari în anul 2018, în timp ce valoarea exporturilor este de 155.434 dolari (balanța comercială fiind astfel negativă: 375.165 dolari).

Cunoașterea preferințelor consumatorilor este foarte importantă la nivelul fiecărei companii. Preferințele consumatorilor trebuie să fie identificate, pentru ca produsele să fie întotdeauna adaptate la cerințele și nevoile consumatorilor.

Obiectivul principal al acestei cercetări calitative este identificarea preferințelor consumatorilor de produse lactate în România cu vârsta cuprinsă în intervalul 21-25 de ani, cu studii superioare de scurtă durată finalizate și care sunt în prezent studenți în cadrul programelor de master. Acest studiu reprezintă fundamentul elaborării unei cercetări cantitative următoare, în cadrul căreia se va utiliza metoda chestionarului pentru a confirma sau infirma ipotezele formulate în urma rezultatelor obținute în cadrul focus grupului.

Astfel, obiectivului principal al focus grupului sunt subordonate o serie de **obiective specifice**:

1. identificarea ponderii consumatorilor de produse lactate în ponderea tuturor respondenților,
2. determinarea motivelor care stau la baza consumului sau non-consumului de produse lactate,
3. identificarea frecvenței de achiziție a produselor lactate de către respondenți,
4. determinarea frecvenței de consum a produselor lactate consumate de către respondenți,
5. determinarea prețului mediu pe care aceștia sunt dispuși să îl plătească pentru cantitatea medie săptămânală de produse lactate pe care o cumpără,
6. identificarea criteriilor în procesul de achiziție ce stau la baza deciziei de cumpărare a produselor lactate,

7. identificarea notorietății brandurilor din piața produselor lactate din România,
8. determinarea, în momentul achiziției, a celor mai importante caracteristici ale produselor lactate, din perspectiva consumatorilor,
9. identificarea locului de unde respondenții achiziționează cel mai des produse lactate,
10. identificarea, în procesul de achiziție de produse lactate, a importanței implementării politicilor prietenoase cu mediul ale companiilor producătoare, din perspectiva consumatorilor,
11. determinarea măsurii în care respondenții se documentează cu privire la implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile de la care achiziționează produse lactate.

***Ipotezele studiului*** sunt următoarele:

1. majoritatea respondenților sunt consumatori de produse lactate, în timp ce doar o mică parte nu consumă astfel de produse,
2. în cazul celor care nu consumă produse lactate, majoritatea dintre aceștia susțin că au intoleranță la lactoză, în timp ce o mică parte din respondenți sunt de părere că produsele lactate nu sunt pe gustul lor,
3. majoritatea respondenților achiziționează de două–trei ori pe săptămână produse lactate, în timp ce puțini sunt cei care cumpără zilnic,
4. majoritatea respondenților consumă săptămânal, în medie, 300-500 grame de produse lactate, în timp ce o mică parte consumă 100-200 grame,
5. majoritatea respondenților sunt dispuși să plătească 20 de lei pentru produsele lactate consumate săptămânal, în timp ce, o mică parte susține că plătește maxim 50 de lei,
6. majoritatea respondenților consideră că prețul și calitatea produselor lactate sunt cele mai importante criterii, în timp ce ambalajul este cel mai neimportat criteriu în alegerea produselor lactate,
7. majoritatea consumatorilor consideră că brandurile Danone, Covalact și ZuZu au cea mai mare notorietate în piața produselor lactate,
8. majoritatea respondenților consideră că ponderea grăsimii produselor lactate este foarte importantă în momentul deciziei de achiziție, în timp ce, o mică parte pune accentul pe procesul de producție a produselor lactate,
9. majoritatea respondenților achiziționează produse lactate din hipermarketuri și supermarketuri, în timp ce o mică parte cumpără din piață,
10. majoritatea respondenților consideră că implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile producătoare de produse lactate este relativ importantă în procesul de selecție a produselor lactate în vederea achiziției și consumului,
11. majoritatea respondenților susțin că se documentează privind implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile producătoare de produse lactate, în timp ce doar o mică parte nu se documentează.

Pornind de la rezultatele obținute în urma focus grupului, autorii intenționează să scaleze rezultatele acestei cercetări și să formuleze alte ipoteze mai precise în cadrul unei cercetări cantitative viitoare (metodă cercetare: chestionar).

## **Metodologia cercetării**

Focus grupul reprezintă o metodă de cercetare calitativă, utilizată frecvent în cercetările de marketing. Este necesară prezența unui număr de aproximativ zece participanți (respondenți) pentru a oferi feedback cu privire la un produs, serviciu etc (Gibbs, 1997). Astfel, răspunsurile participanților sunt înregistrate, în condițiile în care aceștia sunt încurajați să exprime opinii și idei diferite despre același subiect abordat în cadrul focus grupului. Participanții la această metodă de cercetare calitativă se recrotează pe baza istoricului deciziilor de cumpărare, a datelor demografice, psihografice sau în funcție de alte criterii. În timpul discuției, moderatorul observă și notează răspunsurile respondenților pentru a putea fi mai departe procesate și analizate în cadrul cercetării.

Astfel, pentru a putea îndeplini obiectivele specifice ale acestei cercetări calitative, a fost elaborat un ghid de interviu/conversație, cu scopul de a ajuta direcționarea discuției în tematica cercetării și pentru a adapta scopul cercetării la o formă acceptabilă pentru a fi discutată în cadrul grupului (Turner, 2010). Ghidul de interviu ce a fost utilizat în rândul celor unsprezece respondenți a fost următorul:

«Conform datelor Institutului Național de Statistică, un român a consumat în anul 2018, în medie, 7,8 kilograme de produse lactate lunar. Dumneavoastră consumați produse lactate? (*\*în cazul în care respondentul nu este consumator de produse lactate, următoarea întrebare utilizată este: Este cunoscut faptul că majoritatea non-consumatorilor au intoleranță la lactoză. Dacă nu consumați produse lactate, care sunt motivele non-consumului?, urmând să fie adresate întrebările de identificare*). Frecvența de consum individuală estimată este de aproximativ 2 kilograme produse lactate săptămânal, pentru prețul mediu este de aproximativ 15 lei. Dumneavoastră cât de des consumați produse lactate? Care este cantitatea de produse lactate consumată săptămânal și care este prețul pe care îl plătiți, în medie, pentru această cantitate? Pentru cea mai mare parte a consumatorilor, prețul joacă un rol esențial în procesul de achiziție. Pentru dumneavoastră, care sunt criteriile cele mai importante pe care le aveți în vedere în decizia de achiziție a produselor lactate? Imaginea pe care brand-urile și-au consolidat-o în piață joacă un rol important în procesul de achiziție de produse lactate. Pentru dumneavoastră, care este cel mai impunător brand în piața produselor lactate? Supermarket-urile reprezintă locul principal de unde majoritatea consumatorilor achiziționează produse lactate. Dumneavoastră de unde achiziționați cel mai frecvent produse lactate? Referitor la caracteristicile produselor lactate, procentul de grăsime este apreciat considerabil în momentul achiziției de către consumatori. Pentru dumneavoastră, care sunt cele mai importante caracteristici ale produselor lactate pe care le aveți în vedere în momentul cumpărării? Este bine cunoscut faptul că o parte dintre companiile producătoare de

produse lactate implementează politici prietenoase cu mediu. Pentru dumneavoastră, ce importanță are implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companii atunci când decideți să cumpărați produse lactate de la acestea? Există o tendință la nivelul consumatorilor de a se documenta despre politicile prietenoase cu mediul pe care companiile le implementează. Dumneavoastră cât de des vă documentați despre implementarea politicilor prietenoase cu mediu de către companiile producătoare de produse lactate? În cele din urmă, puteți să oferiți informații despre mediul dumneavoastră de reședință și despre nivelul venitului?»

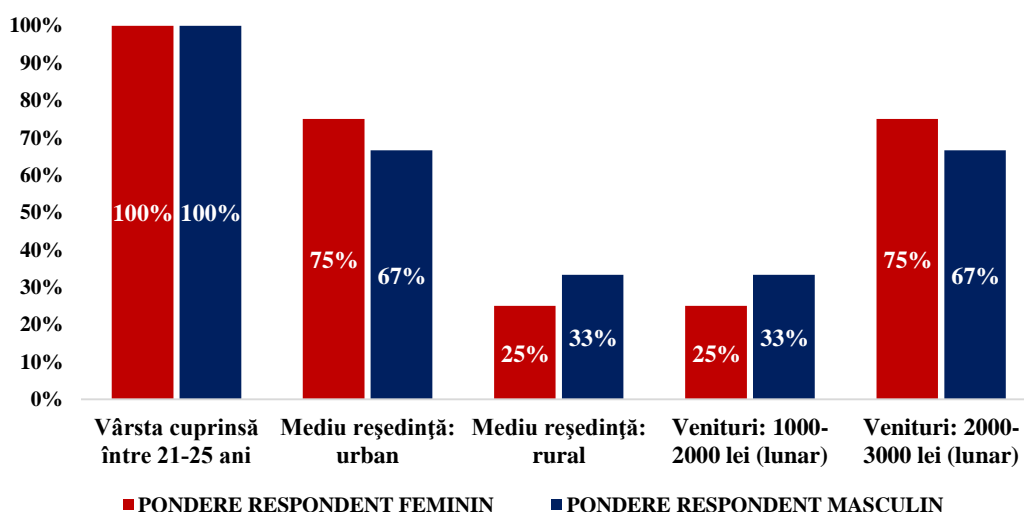
Eșantionul este compus din unsprezece respondenți. Referitor la structura eșantionului, respondenții au vârsta cuprinsă în intervalul 21-25 de ani și sunt absolvenți de studii superioare de scurtă durată, studenți în cadrul unui program de masterat cu specific economic. Tabelul 1 cuprinde informații importante despre participanții la această cercetare calitativă:

**Tabelul nr. 1. Structura eșantionului**

CRITERIU DE STRUCTURARE EȘANTION	NUMĂR RESPONDENȚI (FEMININ)	NUMĂR RESPONDENȚI (MASCULIN)	PONDERE RESPONDENȚI (FEMININ)	PONDERE RESPONDENȚI (MASCULIN)
Mediu reședință: <b>urban</b>	6	2	75%	67%
Mediu reședință: <b>rural</b>	2	1	25%	33%
Mediu de reședință ( <b>total</b> )	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Venituri: <b>1000-2000 lei</b> (lunar)	2	1	25%	33%
Venituri: <b>2000-3000 lei</b> (lunar)	6	2	75%	67%
Venituri ( <b>total respondenți</b> )	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>NUMĂRUL PARTICIPANȚILOR LA FOCUS GRUP (TOTAL): 11</b>				

Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor furnizate de către respondenți

**Figura nr. 1. Structura eșantionului (pondere din totalul respondenților, în funcție de genul acestora)**



Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor furnizate de către respondenți



Conform datelor din tabelul nr.1 și figura nr. 1, se constată următoarele caracteristici ale respondenților: vârsta acestora este cuprinsă în intervalul 21-25 de ani (100%), 72% dintre cei 11 trăiesc în mediul urban (75% din procentul de 72 sunt de gen feminin și 25% gen masculin), în timp ce 28% trăiesc în mediul rural (3 respondenți). De asemenea, urmărind nivelul venitului, alt criteriu de structură al eșantionului, se constată faptul că 8 respondenți dintre respondenți (72%) au venituri ce se încadrează în intervalul 2.000-3.000 de lei, în timp ce doar 3 respondenți se încadrează în intervalul 1.000-2.000 de lei (28%, dintre care 25% de gen feminin și 33% de gen masculin).

## Concluziile cercetării

În urma aplicării metodologiei cercetării, răspunsurile participanților la focus grup au fost centralizate în tabelul de mai jos. De asemenea, în cadrul aceluiași tabel, a fost surprinsă relația dintre obiectivele specifice ale cercetării, ipoteza inițială asociată fiecărui obiectiv specific și rezoluția ipotezelor (validare sau respingere). În cazul respingerii ipotezelor, au fost formulate concluzii (diferite față de ipotezele inițiale), pe baza răspunsurilor oferite de către participanții la focus grup.

**Tabelul nr. 2. Rezultatele cercetării. Relația dintre obiectivele specifice, ipotezele formulate și rezoluția acestora**

Obiectivul specific	Relația dintre ipotezele formulate și centralizarea rezultatelor obținute în cadrul focus grupului	Rezoluție ipoteză
O1	majoritatea respondenților sunt consumatori de produse lactate, în timp ce doar o mică parte nu consumă astfel de produse → <b>toți respondenții consumă produse lactate</b>	<b>ipoteză validată parțial</b>
O2	în cazul celor care nu consumă produse lactate, majoritatea dintre aceștia susțin că au intoleranță la lactoză, în timp ce o mică parte din respondenți sunt de părere că produsele lactate nu sunt pe gustul lor → <b>nu se pot determina cauzele non-consumului de produse lactate, deoarece toți respondenții consumă produse lactate</b>	<b>ipoteza nu poate să fie validată sau respinsă</b>
O3	majoritatea respondenților achiziționează de două-trei ori pe săptămână produse lactate, în timp ce puțini sunt cei care cumpără zilnic	<b>ipoteză validată</b>
O4	majoritatea respondenților consumă săptămânal, în medie, 300-500g de produse lactate, în timp ce o mică parte consumă 100-200g de produse lactate	<b>ipoteză validată</b>

O5	majoritatea respondenților sunt dispuși să plătească 20 de lei pentru produsele lactate consumate săptămânal, în timp ce, o mică parte susțin că plătesc maxim 50 de lei → <b>majoritatea respondenților susțin că sunt dispuși să plătească, în medie, 50 de lei pentru produsele lactate achiziționate lunar, în timp ce o mică parte afirmă că plătesc în jurul sumei de 30 de lei săptămânal</b>	<b>ipoteză respinsă</b>
O6	majoritatea respondenților consideră că prețul și calitatea produselor lactate sunt cele mai importante criterii, în timp ce, doar pentru o mică parte pentru respondenți, ambalajul reprezintă un criteriu important în procesul de decizie a achiziției produselor lactate	<b>ipoteză validată</b>
O7	majoritatea consumatorilor consideră că brandurile Danone, Napolact și ZuZu au cea mai mare notorietate în piața produselor lactate, în timp ce Lăptăria cu Caimac nu are notorietate atât de mare	<b>ipoteză validată</b>
O8	majoritatea respondenților consideră că ponderea grăsimii produselor lactate este foarte importantă în momentul deciziei de achiziție, în timp ce, o mică parte pune accentul pe procesul de producție a produselor lactate	<b>ipoteză validată</b>
O9	majoritatea respondenților achiziționează produse lactate din hipermarketuri și supermarketuri, în timp ce o mică parte cumpără produsele lactate de la micile magazine de cartier sau din piață	<b>ipoteză validată</b>
O10	majoritatea respondenților consideră că implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile producătoare de produse lactate este relativ importantă în procesul de selecție a produselor lactate în vederea achiziției și consumului	<b>ipoteză validată</b>
O11	majoritatea respondenților susțin că se documentează privind implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile producătoare de produse lactate, în timp ce doar o mică parte nu se documentează → <b>jumătate dintre respondenți susțin că se documentează privind implementarea politicilor prietenoase cu mediul de către companiile producătoare de produse lactate, în timp ce cealaltă jumătate susține că nu se documentează</b>	<b>ipoteză respinsă</b>

Sursa: conceptualizare proprie, pe baza datelor furnizate de către respondenți

Așadar, din cele unsprezece ipoteze formulate inițial, opt dintre acestea au fost validate (72,72% din total) – astfel încât ipotezele inițiale au coincis cu rezultatele obținute în urma desfășurării focus grupului. Doar două ipoteze au fost respinse (18,18%), în condițiile în care o singură ipoteză inițială (9,09%) nu a putut să fie validată sau respinsă, deoarece niciunul dintre participanții la focus grup nu susține că nu consumă produse lactate.

Cercetarea de față stă la baza elaborării unui studiu viitor, cu aceeași tematică, doar că se va aplica metoda chestionarului (cercetare cantitativă), cu scopul de a scala rezultatele cercetării. Rezultatele acestui studiu urmează să fie utilizate pentru a formula ipoteze mai precise în cadrul cercetării viitoare.

## Referințe bibliografice

- Boboc, Dan; *Managementul calității produselor agroalimentare* (2006); Editura ASE.
- Boboc, Dan; *Procesarea produselor agricole* (2002); Editura ASE.
- Gibbs, Anita; *Focus Groups* (1997); Social Research Update, Issue 19.
- Lădaru, Georgiana Raluca; Sima, Violeta; *Introducere în cercetări de marketing* (2017); Editura ASE.
- Manole, Victor; Istudor, Nicolae; Boboc, Dan; Ion, Raluca-Andreea; *Filiere agroalimentare* (2005); Editura ASE.
- Morariu, Daniela; Pizmaș, Diana; *Comportamentul consumatorului – dileme, realități, perspective* (2001), Editura Bibliofor, Deva.
- Turner, Daniel; *Qualitative Interview Design: A Practical Guide for Novice Investigators* (2010); The Qualitative Report Volume 15.
- \*\*\* Agenți economici și instituții publice – date de identificare, informații fiscale, bilanțuri, Ministerul Finanțelor (<http://www.mfinante.ro/agentcod.html?pagina=domenii>)
- \*\*\* BUF113J - ABF Cantitățile de produse agroalimentare cumparate de o gospodarie pe categorii de produse și principalele categorii sociale, pe macroregiuni și regiuni de dezvoltare - medii lunare pe o persoană – *Institutul Național de Statistică*.
- \*\*\* BUF114F - AIG Cheltuielile medii lunare pe o gospodarie pentru cumpararea produselor agricole alimentare și nealimentare pe categorii de produse și principalele categorii sociale – *Institutul Național de Statistică*.
- \*\*\* International Trade Statistics 2001-2019, International Trade Center (<https://www.trademap.org/>)
- \*\*\* Trade Map User Guide. Trade statistics for international business development (2014), Market Analysis and Research Division of Market Development

# DEZVOLTAREA DURABILĂ A MUNICIPIULUI ORADEA ȘI PARTICULARITĂȚILE MANAGEMENTULUI, CONTABILITĂȚII ȘI AUDITĂRII PROIECTELOR CU FINANȚARE INTERNAȚIONALĂ

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORADEA CITY AND THE PARTICULARITIES OF MANAGEMENT, ACCOUNTING AND AUDITING OF INTERNATIONALLY FINANCED PROJECTS

**Anca Emanuela PURDA**

Masterand CAGA an I, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: [emapurda@gmail.com](mailto:emapurda@gmail.com)

**Roxana Ioana IAGĂR**

Masterand CAGA an I, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: [iagar\\_roxana@yahoo.com](mailto:iagar_roxana@yahoo.com)

**Abstract:** The subject of this study is to demonstrate the significance and the impact of internationally financed projects over Oradea City. First of all, it will present the objectives, the importance and the benefits of international financing projects. In order to show the track of European funds from The European Commission to Romania and the ways they are distributed to beneficiaries of funds, the study will present the financing mechanism of international funds. The impact that European funds have over Oradea City will be shown by describing 5 internationally financed projects and the significance they have for the development of Oradea.

**Key words:** international financing projects; impact; financing mechanism; development; benefits.

**JEL Code:** E41; F31; F40.

### Introducere

În viața cotidiană, proiectele finanțate din fonduri europene nerambursabile au un impact ridicat asupra direcțiilor de dezvoltare. Prin intermediul prezentei lucrări se arată și, totodată se accentuează care a fost impactul tuturor acestor proiecte finanțate din fonduri europene nerambursabile asupra Municipiului Oradea. Așadar, se vor prezenta avantajele și importanța fondurilor europene, va fi expus mecanismul finanțării din fonduri europene, vor fi descrise investițiile finanțate din fonduri europene la nivelul Municipiului Oradea, toate acestea în vederea înțelegerii impactului pe care îl au fondurile europene asupra celor mai importante direcții de dezvoltare.

## Definirea conceptului – fonduri europene

Pentru a înțelege, descrie și analiza anumite procese care se produc la nivelul finanțării nerambursabile, vom prezenta conceptul de „fonduri europene”.

Pentru început, putem afirma că fondurile europene reprezintă o formă de sprijin la nivel structural.

În literatura de specialitate, fondurile europene nerambursabile sunt definite ca fiind o contribuție financiară a Comunității Europene, prin sume care se transferă Guvernului României de către Comisia Comunităților Europene cu titlu de asistență nerambursabilă (Boloș, 2006).

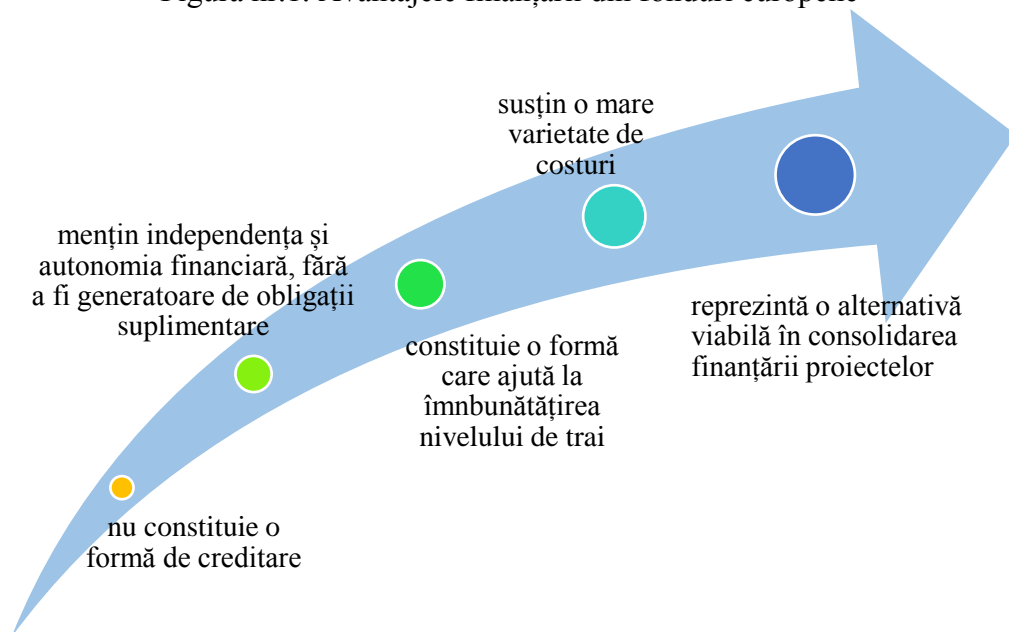
## Obiectivele și importanța fondurilor europene

Fondurile europene nerambursabile au ca principal scop reducerea decalajelor de dezvoltare dintre regiuni. Acestea reprezintă principalul punct de sprijin pentru modernizarea și reabilitarea diferitelor direcții de dezvoltare (infrastructura, educația, resursele umane, turismul, sănătatea și serviciile sociale, etc.), iar prin intermediul lor este stimulată dezvoltarea economică, socială sau regională.

## Avantajele finanțării din fonduri europene

Cu un grad de absorbție modest, este clar că fondurile europene, în ultimii ani, reprezintă cea mai bună sursă de finanțare pentru a te dezvolta, fie că vorbim din punct de vedere economic, din punct de vedere regional sau chiar din punct de vedere social. Finanțarea proiectelor din fonduri europene nerambursabile prezintă avantaje multiple, avantaje ce urmează a fi prezentate, printr-o abordare proprie, în figura nr. 1 de mai jos:

Figura nr.1. Avantajele finanțării din fonduri europene



Sursa: Prelucrare proprie

## Mecanismul finanțării

Fondurile externe nerambursabile sunt distribuite de Comisia Europeană către Autoritatea de Certificare și plată. Autoritatea de Certificare și Plată are responsabilitatea de a asigura un management financiar eficient al fondurilor primite de la Uniunea Europeană. Principalele atribuții ale acesteia sunt:

- Asigură primirea și transferul fondurilor de la Uniunea Europeană către autoritățile de management, organismelor intermediare și către beneficiari;
- Asigură certificarea cheltuielilor efectuate în cadrul proiectelor cu finanțare internațională;
- Efectuează misiuni de verificare la nivelul autorităților de management, organismelor intermediare sau la beneficiari;
- Ține evidența tuturor sumelor primite de la Uniunea Europeană și asigură existența unui sistem de raportare și gestionare a neregulilor.

Beneficiarii fondurilor ajung în posesia acestora fie prin intermediul autorităților de management, a organismelor intermediare sau direct de la Autoritatea de certificare și plată. Mecanismul prin care fondurile ajung de la autoritatea specifică la beneficiar se bazează pe mai multe tipuri de documente specifice:

- *Cererea de prefinanțare* – Conform Ordonanței de Urgență nr. 40/2015 privind gestionarea financiară a fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020, pentru anumite tipuri de cheltuieli (de exemplu cheltuielile salariale, cele aferente subvențiilor, premiilor, burselor, onorariilor, cheltuieli cu deplasări etc.) se acordă o prefinanțare. Prefinanțarea reprezintă sumele transferate din fonduri europene, în tranșe fie sub forma unor sume fixe, fie sub forma unor cote procentuale aplicate la valoarea eligibilă a contractelor de finanțare, pentru cheltuielile care sunt necesare implementării proiectelor finanțate din fondurile europene, fără a depăși valoarea totală eligibilă a contractului de finanțare. După ce beneficiarul, au depus cererea de prefinanțare, autoritățile de plată vor vira valoarea solicitată aferentă cheltuielilor în conturile acestora;
- *Cererea de rambursare aferentă cererii de prefinanțare* – După încasarea prefinanțării, beneficiarul are obligația depunerii unei cereri de rambursare care cuprinde cheltuielile efectuate pentru care s-a acordat prefinanțarea. Astfel, cererea de rambursare aferentă prefinanțării reprezintă documentul prin care beneficiarul solicită autorității de management virarea sumelor aferente cheltuielilor efectuate conform contractului de finanțare sau care justifică utilizarea prefinanțării;
- *Cererea de plată* – Beneficiarul, liderul de parteneriat sau partenerii depun la autoritatea de management cererea de plată însoțită de facturi, facturi de avans, state privind plata salariilor și alte documente justificative. Prin cererea de plată, aceștia solicită autorității de management să vireze sumele necesare pentru plata cheltuielilor eligibile. După cererea de plată se depune

o cerere de rambursare aferentă cererii de plată care se justifică utilizarea sumelor solicitate prin cererea de plată;

- *Cererea de rambursare aferentă cererii de plată* – După ce s-a încasat suma cerută prin cererea de plată, se depune o cerere de rambursare aferentă cererii de plată care reprezintă documentul prin care se justifică utilizarea sumelor solicitate prin cererea de plată;
- *Cererea de rambursare* – Reprezintă cererea depusă de beneficiarul fondurilor prin care se solicită Autorității de Management virarea sumelor aferente cheltuielilor eligibile efectuate conform contractului, deciziei sau ordinului de finanțare.

Astfel, mecanismul fondurilor nerambursabile poate fi de mai multe tipuri:

- Pe baza cererilor de prefinanțare – presupune acordarea unei prefinanțări urmată de o cerere de rambursare care justifică utilizarea prefinanțării;
- Pe baza cererilor de plată – presupune încasarea unor „avansuri” pentru plata facturilor, cererea de plată fiind urmată de o cerere de rambursare care justifică efectuarea plăților;
- Pe baza cererilor de rambursare – După înregistrarea facturilor și plata acestora, beneficiarul solicită autorității de management virarea sumelor justificate.

În cadrul unui proiect, se pot utiliza mai multe tipuri de mecanisme pentru încasare sumelor. Beneficiarii de fonduri nerambursabile au obligația de a ține o evidență contabilă distinctă pentru fiecare proiect, folosind conturile analitice.

## **Investițiile finanțate din fonduri europene la nivelul Municipiului Oradea**

Pintre cele mai semnificative investiții care au avut loc în Municipiul Oradea, investiții ce au fost finanțate din fonduri europene nerambursabile, amintim:

- a) *„Consolidarea capacității instituționale a primăriei Municipiului Oradea prin formarea resurselor umane în managementul de proiect”*

Acest proiect a avut o valoare totală de 802.070,00 RON și a fost finanțat prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative (PODCA). Prin intermediul acestui proiect s-a urmărit formarea de resurse umane în managementul de proiecte pentru susținerea dezvoltării economice durabile a municipiului, sprijinirea mediului de afaceri, precum și asigurarea unui management performant pentru serviciile publice. Obiectivele proiectului au fost de formare a 50 de specialiști în managementul de proiecte, elaborarea și editarea a 100 de exemplare din „Ghidul Specialistului în Managementul de Proiecte”, efectuarea unui curs de perfecționare profesională în managementul fondurilor structurale.

Proiectul reflectă importanța managementului proiectelor cu finanțare internațională. Având în vedere că atragerea fondurilor nerambursabile presupune cunoașterea procedurilor, a mecanismelor de finanțare, a problemelor care pot fi întâmpinate și modul de rezolvare a acestora, e nevoie de specialiști în managementul de proiecte care trebuie să gestioneze eficient proiectele și care pot răspunde provocărilor care apar pe parcursul implementării și derulării unui

proiect. Dacă liderii proiectelor cu finanțare internațională nu sunt suficient de pregătiți, acest lucru poate conduce la respingerea finanțării unui proiect iar în timpul derulării proiectelor poate apărea obligativitatea restituirii finanțării. Municipiul Oradea a pus un mare accent pe importanța managementului de proiecte, fapt dovedit prin numărul proiectelor cu finanțare nerambursabilă realizate și în curs de implementare în Oradea și valoarea sumelor primite pentru aceste proiecte.

b) *„Revitalizarea cetății Oradea în vederea introducerii în circuitul turistic: Cetatea Oradea, complex turistic european – etapa I și etapa II”*

Proiectul menționat a avut o valoare totală de 51.248.621,94 RON și a fost finanțat prin Programul Operațional Regional (POR). Prin intermediul acestui proiect s-a realizat transformarea zonei Cetății Oradea într-o zonă de interes turistic și cultural, ca pilon de dezvoltare durabilă urbană. Toate acestea au avut ca scop creșterea cu 400% a numărului de turiști care vizitează Oradea, până în anul 2030. Cetatea Oradea găzduiește în prezent diferite evenimente care au loc la nivel local și a fost introdusă ca punct de atracție în circuitul turistic al municipiului, putând fi observat impactul pozitiv pe care l-a avut proiectul.

c) *„Crearea unor trasee pietonale și îmbunătățirea transportului public de persoane în zona centrală a municipiului Oradea”*

Valoarea proiectului se ridică la 78.456.400 RON și este finanțat prin Programul Operațional Regional 2014 – 2020. Acest proiect cuprinde cinci obiective de investiții asupra zonei centrale a municipiului:

- „Reabilitare, modernizare și refacere scuaruri în Piața Ferdinand – Municipiul Oradea”;
- „Creșterea mobilității urbane pietonale și ciclistice pe malul stâng al Crișului Repede în municipiul Oradea”;
- „Amenajare și pavare pe strada Aurel Lazăr, în vederea transformării acesteia în zonă pietonală”; „Pietonalizare zona Libertății din Municipiul Oradea”;
- „Construire pod peste Crișul Repede între strada Plevnei și strada Szigligeti Ede”.

Scopul principal al proiectului este de a realiza un impact pozitiv direct asupra reducerii emisiilor de dioxid de carbon generate de transportul rutier. În vederea îndeplinirii scopului, se are în vedere îmbunătățirea transportului public de călători în zona centrală a municipiului pentru a se reduce deplasările cu autoturismele private; crearea de trasee pietonale și pentru bicicliști.

Dintre cele cinci obiective de investiții, numai investiția „Construire pod peste Crișul Repede între strada Plevnei și strada Szigligeti Ede” a fost finalizată. Construcția poartă numele de „Podul Centenarului” și a fost inaugurată în 3 decembrie 2019.

d) *„Stabilirea de Wifi și puncte hotspot de acces gratuit la internet în Oradea și Debrecen”*

Proiectul a fost finanțat prin Programul de cooperare transfrontalieră Ungaria – România 2007-2013, valoarea totală a acestuia fiind de aproximativ



233.592,76 euro. Scopul general al proiectului a fost de a îmbunătăți comunicarea tranfrontalieră prin stabilirea de Wifi și puncte de acces la internet gratuite în diferite spații publice din Oradea și Debrecen. Astfel s-au instalat puncte de acces la internet gratuite în euroregiunea Bihor – Hajdu-Bihar, s-ar organizat programe de instruire pentru utilizarea internetului și s-a creat un cadru pentru cooperarea în comunicare între Oradea și Debrecen.

Prin acest proiect s-a urmărit și dezvoltarea municipiului pentru a fi cât mai aproape de noțiunea de „oraș inteligent”. Conceptul de „oraș inteligent” presupune ca administrația și autoritățile locale să utilizeze sistemele și tehnologia pentru provocările cu care se confruntă comunitățile locale și pentru a administra eficient resursele pe care le deține un oraș în vederea îmbunătățirii calității vieții cetățenilor, a dezvoltării economice și pentru protejarea mediului. În vederea transformării municipiului într-un „oraș inteligent” se propun și se realizează mai multe proiecte finanțate din fonduri nerambursabile pe diferite direcții de dezvoltare. În ceea ce privește infrastructura, pentru crearea unei mobilități urbane inteligente sunt diverse proiecte, ca cele prezentate anterior, care urmăresc un transport public eficient și nepoluant, utilizarea bicicletelor și a traseelor pietonale. Pentru gestionarea traficului, a parcarilor și a unei planificări eficiente, sunt în curs de realizare anumite proiecte care urmăresc construcția de parcări subterane sau supretajate. Unul dintre proiecte vizează contruirea unei parcări de tip „park and ride” care urmărește scăderea traficului prin preluarea autovehiculelor care intră în oraș urmând apoi ca de la parcare să se utilizeze mijloacele de transport în comun care vor fi gratuite pentru cei care utilizează acest tip de parcare.

Pentru o comunicare cât mai eficientă între administrația locală și cetățeni, se implementează proiectul „Soluții informatice integrate pentru simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției la nivelul Municipiului Oradea” prin care se va moderniza sistemul informatic al Primăriei Oradea, investiție care se ridică la 2.990.561,63 ron. Proiectul urmărește dezvoltarea unor soluții de arhivare electronică, accesul online gratuit la serviciile oferite de municipalitate, implementarea conceptului de identitate electronică a cetățeanului. De asemenea sunt numeroase proiecte care urmăresc crearea de spații verzi și de protejare a mediului, toate acestea urmărind o planificare și utilizare inteligentă a resurselor, dezvoltarea municipiului în plan economic, social, cultural și îmbunătățirea calității vieții cetățenilor.

e) *„Reabilitarea sistemului de termoficare urbană la nivelul Municipiului Oradea pentru perioada 2009 – 2028 în scopul conformării la legislația de mediu și creșterii eficienței energetice Etapa II”*

Proiectul a fost finanțat prin Programul Operațional Infrastructura mare 2014-2020, iar valoarea acestuia este de 118.835.09,31 lei. Scopul principal al proiectului a fost de a crește eficiența energetică prin dezvoltarea sistemului centralizat de transport și distribuție a energiei termice în Municipiul Oradea, inclusiv reducerea pierderilor la nivelul rețelelor. Obiectivele propuse au fost de a reduce impactul negativ al nivelului crescut al emisiilor poluante, introducerea măsurilor de eficiență energetică în scopul reducerii pierderilor de energie termică

și electrică, asigurarea accesului la serviciul public de alimentare cu energie termică la prețuri suportabile. Proiectul a fost finalizat în luna decembrie a anului 2018, iar în luna noiembrie, anul 2019 a început Etapa a III-a a proiectului, care își propune reabilitarea rețelelor de termoficare primară și secundară, reabilitarea punctelor termice și instalarea unor minipuncte termice.

### **Particularitățile contabilității și auditării proiectelor cu finanțare internațională**

Fondurile nerambursabile fac parte din categoria fondurilor publice, astfel ele trebuie utilizate conform principiilor bugetare (Gisberto și Nișulescu – Asharafzadeh, 2017). Pentru a se asigura o bună și corectă gestionare a fondurilor, e nevoie și de specialiști din domeniul financiar – contabil, de la implementarea proiectelor, pe parcursul derulării lor până la finalizarea acestora și chiar ulterior finalizării. Auditul este un element necesar în orice etapă a proiectului și trebuie realizat independent, pentru fiecare proiect în parte. Pe parcursul unui proiect, misiunea de audit poate fi realizată de auditorii financiari independenți, auditori publici interni sau auditori publici externi naționali sau europeni.

Misiunea de verificare a cheltuielilor realizate prin proiectele cu finanțare nerambursabilă se realizează de auditorii financiari. Obiectul angajamentului auditorilor este stipulat în contractul de finanțare și de regulă obiectivul principal este de a verifica toate cheltuielile din punct de vedere al realității, legalității și eligibilității prin care se confirmă că finanțarea primită a fost utilizată în conformitate cu termenii din contractul de finanțare.

În ceea ce privește contabilitatea fondurilor cu finanțare nerambursabile, aceasta trebuie organizată distinct, pe fiecare proiect în parte. Pentru a ilustra particularitățile existente în contabilitatea fondurilor europene, se va face referire la proiectul *„Reabilitarea sistemului de termoficare urbană la nivelul Municipiului Oradea pentru perioada 2009 – 2028 în scopul conformării la legislația de mediu și creșterii eficienței energetice Etapa II”*.

Conform legislației în vigoare, conturile cu ajutorul cărora vor fi înregistrate sumele în evidența contabilă se vor dezvolta pe analiticele „UE”, „BS”, „BL”, „TVA” reprezentând partea Uniunii Europene, a bugetului de stat, a bugetului local respectiv a taxei pe valoarea adăugată în fiecare tranzacție. Într-un astfel de proiect, partea finanțată de Uniunea Europeană este de 85% din valoarea proiectului, 13% este finanțată din bugetul de stat, diferența de 2% reprezentând cofinanțare, adică partea suportată din bugetul local propriu.

Mecanismele de finanțare folosite în proiect sunt cel pe baza cererilor de plată și cel pe baza cererilor de rambursare. Operațiunile specifice pentru cererea de plată urmăresc mai multe etape. Mai întâi se vor înregistra datoriile aferente proiectului (aceste pot fi datorii către furnizori înregistrate pe baza facturilor, datoriile față de personal înregistrate pe baza statului de plată, datorii reprezentând alte taxe privind autorizațiile sau alte cheltuieli eligibile din cadrul proiectului.). Concomitent cu acestea se vor lua în evidență și imobilizările în curs de execuție

care vor fi recepționate la finalizarea proiectului. Apoi, se va întocmi Cererea de Plată prin care se solicită Autorității de Management virarea sumei provenită din finanțare pentru a se putea achita datoriile. Cererea de plată va fi însoțită de documente justificative. După încasarea sumei cerute prin Cererea de Plată, se vor achita datoriile. Următorul pas este întocmirea cererii de rambursare aferente cererii de plată, însoțită de documente justificative care atestă plata datoriilor (chitanțe, ordine de plată etc.), moment în care se va recunoaște venitul din finanțarea cu caracter nerambursabil.

Mecanismul pe baza cererii de rambursare cuprinde mai puține etape decât cel pe baza cererilor de plată. Se vor înregistra toate datoriile din cadrul proiectului, concomitent cu imobilizările în curs de execuție, iar acestea se vor achita. Mai apoi, se va întocmi cererea de rambursare, însoțită de documente justificative prin care se solicită Autorității de Management virarea sumelor din finanțare externă, moment în care se va evidenția venitul din finanțarea cu caracter nerambursabil.

La finalizarea proiectului, în baza procesului verbal de recepție a lucrării, s-au recepționat trei active:

- Rețele termoficare tronsoane – 116.082.13,66 lei;
- Ansamblu pompă – 36.296,62 lei;
- Panouri publicitare – 84.692,12 lei.

## Concluzii

Fondurile nerambursabile sunt o sursă de finanțare avantajoasă pentru autoritățile locale. Ele sunt utilizate pentru a finanța diferite investiții în ceea ce privește infrastructura, dezvoltarea sau amenajarea comunităților locale. Fondurile nerambursabile stimulează dezvoltarea economică, regională și socială și reprezintă o alternativă fiabilă în consolidarea finanțării proiectelor.

Proiectele finanțate din fonduri europene au avut un impact pozitiv asupra municipiului Oradea, prin intermediul lor realizându-se proiecte care au contribuit la dezvoltarea infrastructurii, a turismului, a sistemelor tehnologice utilizate la nivelul comunității locale, la o mai bună comunicare transfrontalieră precum și la protejarea mediului. Impactul celor cinci proiecte prezentate, dar și a altor proiecte cu finanțare nerambursabilă poate fi observat odată cu finalizarea acestora.

Proiectul „*Consolidarea capacității instituționale a primăriei Municipiului Oradea prin formarea resurselor umane în managementul de proiect*” a dezvoltat și a pregătit managerii de proiecte pentru a putea atrage fondurile într-un mod strategic și profesionist. Rezultatele proiectului pot fi observate prin numărul ridicat de proiecte care au fost finalizate sau sunt în curs de implementare și prin sumele care au fost atrase până acum de la Uniunea Europeană. Proiectul „*Revitalizarea cetății Oradea în vederea introducerii în circuitul turistic: Cetatea Oradea, complex turistic european – etapa I și etapa II*” a introdus Cetatea Oradea ca punct de atracție în traseul turistic ceea ce a condus la creșterea turismului. De asemenea, Cetatea Oradea este locul unde anual se organizează anumite evenimente

locale. Deși rezultatele proiectului „*Crearea unor trasee pietonale și îmbunătățirea transportului public de persoane în zona centrală a municipiului Oradea*” pot fi observate numai parțial deoarece numai o parte din proiect a fost finalizată, ele sunt semnificative. Prin deschiderea noului pod, s-a fluidizat traficul în zona centrală, s-au introdus noi rute ale mijloacelor de transport public, iar prin crearea unor trasee pietonale și pentru bicicliști se promovează acest mijloc de deplasare și importanța protejării mediului. Proiectul „*Stabilirea de Wifi și puncte hotspot de acces gratuit la internet în Oradea și Debrecen*” a condus la implementarea noțiunii de „oraș inteligent” și asupra Municipiului Oradea și constituie un ajutor pentru studenți și pentru turiști. Proiectul „*Reabilitarea sistemului de termoficare urbană la nivelul Municipiului Oradea pentru perioada 2009 – 2028 în scopul conformării la legislația de mediu și creșterii eficienței energetice Etapa II*” a contribuit la reducerea substanțială a pierderilor de agent termic în rețele prin sistemul de detectare montat și la depistarea spargerilor la timp și eliminarea acestora operativ prin sistemul de detectare și monitorizare a avariilor.

Performanțele fondurilor nerambursabile pot fi evaluate prin transformările pe care le-au adus proiectele la nivel local, iar pentru municipiul Oradea, finanțarea din fonduri nerambursabile este un ajutor incontestabil și o sursă de finanțare principală pentru direcțiile de dezvoltare pe care municipiul le stabilește.

## Referințe bibliografice

- Boloș, Marcel (2006), *Bugetul și contabilitatea comunităților locale – între starea actuală și posibilitățile de modernizare*, Editura Economică, București, pag. 519;
- Gisberto Albert, Nișulescu – Asharafzadeh Ileana (2017), „Contabilitatea în instituțiile publice”, Editura ASE București, pag. 19-20;
- \*\*\*Ordonanța de urgență nr. 40/2015 privind gestionarea financiară a fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020, art. 2, alin I publicată în Monitorul Oficial nr. 746 din 6 octombrie 2015
- [http://discutii.mfinante.ro/static/10/Mfp/rof2016/4\\_25\\_ACP.pdf](http://discutii.mfinante.ro/static/10/Mfp/rof2016/4_25_ACP.pdf)
- <http://www.oradea.ro>
- <http://mfe.gov.ro/investitii-por-bihor/>
- [http://www.huro-cbc.eu/en/project\\_info/1392](http://www.huro-cbc.eu/en/project_info/1392)
- [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/MEMO\\_09\\_196](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/MEMO_09_196)
- <https://www.cafr.ro/uploads/AF%206%202013-6724.pdf>

# **ANALIZA PERFORMANTELOR PE BAZA INDICATORILOR DE CREARE DE VALOARE**

## **ANALYSING PERFORMANCE THROUGH VALUE CREATION**

**Nionela PETRACHE**

Masterand CAGA an 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice, CAGA  
e-mail: [nionela1@gmail.com](mailto:nionela1@gmail.com)

**Adriana HROPOTINSCHI**

Masterand CAGA an 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice, CAGA  
e-mail: [hropotinschiadriana@gmail.com](mailto:hropotinschiadriana@gmail.com)

### **Abstract**

The main objective of every firm is the creation of value, respectively the investment for which the efficiency resulted is above the profitability ratio required by the shareholders.

The starting point of this paper proposes to compare a series of indicators, that have developed and changed over time, used for measuring shareholders value such as: total shareholder value, economic value added, market value added, cash value added or cash flow return on investment.

In the first part of the paper there are presented the concepts of shareholder value, creating value and value-based management. The theoretical part is accompanied by apractical analysis regarding the creation of value and an analysis of the main indicators.

**Key words:** value; performance; investment; return; EVA.

**JEL CODE:** G32, M31

### **Introducere**

La momentul actual crearea de valoare a companiei este o problemă importantă ce implică o multitudine de acțiuni. Doar o creștere constantă și sustenabilă poate influența pozitiv decizia de plasarea a capitalurilor potențialilor investitori. Totodată mai există presiune și din punctul de vedere a poziției pe piețele financiare, unde există o concurență extrem de aspră.

Nivelul performanței unei entități oferă informații necesare pentru, managerii, acționari și investitori și influențează decizia de a valorifica unele resurse ale entității în vederea creșterii profitului. Pentru ca o întreprindere să poată

crea valoare este necesar să-și acopere toate cheltuielile de funcționare și să remunereze capitalul investit peste mărimea eventuală primită din inverstițiile fără risc.

Valoarea este un concept economic ce are în vedere fie schimbul, fie utilizarea proprietății sau activului analizat.<sup>12</sup>

Comaniile au început în ultima perioadă să se dezvolte tot mai mult, ceea ce presupune că mediul economic concurențial devine tot mai complex, iar activitatea firmelor s-a diversificat și este nevoie de noi instrumente și tehnici manageriale mai performante care să permită firmelor să depășească greutăți numeroase și foarte costisitoare. Datele contabile s-au dovedit a fi caracterizate prin subiectivism și lipsa transparenței. Ele sunt ușor manipulabile și nu dau siguranță luării celor mai bune decizii investiționale atunci când sunt luate ca fundament decizional. În aceste condiții, s-a impus o schimbare în atitudinea managerilor.

Scopul principal al cercetării reprezintă studiul comparativ al indicatorilor de creare de valoare care s-au dezvoltat și schimbat de-a lungul timpului, aplicabilitatea acestora în analiza performanței entității. În situația în care nevoia la nivel global de a crea valoare crește, crește și necesitatea de măsurarea în mod corect și cât mai aproape de realitatea economică.

Obiectivele articolului se rezumă la faptul de a înțelege și identifica conceptul de valoare, cercetarea abordărilor fundamentale privind indicatorii de creare de valoare și selectarea indicatorilor care reflectă în mod fidel performanța entității.

### **Indicatori de creare de valoare. Concepte teoretice.**

**Valoarea economică adăugată (EVA)** măsoară diferența dintre rentabilitatea generată de activele angajate în producție și rata de randament așteptată și cerută de acționarii care și-au plasat disponibilitățile pentru finanțarea activelor entității.<sup>13</sup>

EVA a devenit un standard al calității totale a întreprinderii, un indicator de performanță a echipei manageriale, o referință în fundamentarea și aprecierea eficienței deciziilor. Raționamentul ce stă la baza acestui indicator este simplu și logic: capitalul propriu, ca și capitalul împrumutat, are un cost specific.<sup>14</sup>

Valoarea economică adăugată nu are o formă standardizată de calcul. Nici cabinetul de consultanță care a elaborat modelul nu are o formulă concretă, susținând că EVA trebuie identificat după proprietățile și specificul întreprinderii și deci două entități nu vor folosi exact aceeași formulă, chiar dacă sunt din același sector de activitate în funcție de avantajele competitive pe care le deține.

---

<sup>12</sup>Robu, V., Anghel, I., Șerban, E.C., „*Analiza economico-financiară a firmei*”, Ed. Economică, pag. 394

<sup>13</sup><http://www.ceccarbusinessmagazine.ro/metode-dinamice-de-evaluare-a-intreprinderilor-a4849/>, accesat la data de 03.10.2019

<sup>14</sup> Wilson, J., „*Economic Value Added (EVA™), Valuation Series*”, Ed. UBS Global Research, 1997, pag. 4

Eficiența este determinată de excesul de rentabilitate și costul capitalului (împrumutat și propriu). Valorile EVA mari indică o rată ridicată a rentabilității suplimentare a capitalului. Compararea EVA a mai multor întreprinderi face posibilă alegerea unei investiții mai atractive.

Utilizatorii indicatorii sunt acționarii, managerii de top și investitorii care evaluează modificarea EVA ca un criteriu integral al atractivității economice și al eficienței dezvoltării unei întreprinderi. În tabelul următor sunt definiți utilizatorii și scopul utilizării.

În aprecierea performanței unei societăți nu este suficient să urmărim doar valoarea sa actuală, ci dacă aceasta crează valoare sau nu. Și evident scopul principal urmărit de persoanele interesate este de a crește valoarea în raport cu investiția realizată de acționari sau asociați.

Pe de o parte, noi avem suma totală a investiției efectiv realizate de diferiți acționari ai entității. Ea reprezintă stocul de capital care a intrat în întreprindere și care este măsurat în contabilitate. Pe de altă parte, se cuvine să măsurăm stocul care iese, adică valoarea de piață a aceleiași investiții, sau, astfel spus, ceea ce acționarii ar putea să obțină din vânzarea pe piață a titlurilor lor de proprietate și de creanță asupra întreprinderii.<sup>15</sup>

**Valoarea adăugată de piață (MVA)** reprezintă o măsură externă a performanțelor managementului ce rezultă din compararea valorii de piață a firmei cu valoarea capitalurilor investite în firmă. În cazul întreprinderilor cotate la Bursă, Market Value Added caracterizează bogăția degajată de întreprindere la dispoziția acționarilor săi. Se determină ca diferență dintre valoarea de piață curentă a întreprinderii și capitalul adus de investitori (proprietari, acționari, obligatari).<sup>16</sup>

James Brimson și John Antons remarcă faptul că în ultimul timp tot mai multe companii folosesc indicatorii EVA și MVA pentru măsurarea valorii create și performanța acesteia. În opinia lor valoare crește ca urmare a realizării următoarelor obiective: majorarea cotei de piață, creșterea volumului vânzărilor, a marjelor de profit, reducerea costurilor, creșterea vitezei de circulației a activelor și scăderea costurilor cu capitalul.

O valoare mare a acestui indicator demonstrează un aspect favorabil pentru entitate. O mărime mare a valorii de piață adăugate indică faptul că acționarii au primit un profit semnificativ din investițiile realizate în cadrul companiei.

Indicatorul **valoarea lichidă adăugată** a fost conceptualizat de către firma de consultanță americană Boston Consulting Group. Acesta se determină de la cahs flow-ul brut degajat de companiei în cursul perioadei din care se deduce amortizarea precum și costul capitalului total utilizat pentru finanțarea activității.

---

<sup>15</sup>Jianu, I., „Evaluarea, prezentarea și analiza performanței întreprinderii. O abordare din prisma Standardelor Internaționale de Raportare Financiară”, Ed. CECCAR, București, 2007, pag.374

<sup>16</sup>Wilson, J., „Economic Value Added (EVA™), Valuation Series”, Ed.UBS Global Research,1997, pag. 7

Are la bază un sistem de evaluare bazat pe fluxul de numerar, acesta fiind considerat superior unei judecăți bazate pe evaluarea prin dividende.<sup>17</sup>

O valoare pozitivă a acestui indicator indică faptul că entitatea generează numerar adițional costului capitalului investit. Majorarea rentabilității lichide a investițiilor este baza majorării indicatorului. Valoarea lichidă adăugată este direct proporțională cu valoarea diferenței obținute între valoarea rentabilității lichide a investițiilor și valoarea costului mediu ponderat al capitalului.

Indicatorul **rentabilitatea totală a acționarilor** a fost introdus de către firma americană de consultanță Boston Consulting Group și caracterizează valoarea creată de entitate pentru acționarii săi în cursul unei perioade de timp și arată ceea ce primesc în realitate investitorii din investițiile lor.<sup>18</sup>

Rentabilitatea totală a acționarilor vizează venitul total al acestora din acțiuni ( câștigul din capital + dividende) și rata internă a veniturii din cash flow-ul total al investitorului în cursul unei perioade de timp de deținere a investiției.

TSR este utilizat pentru compararea societăților asemănătoare, însă nu poate fi un indicator obiectiv în compararea mai multor subdiviziuni din cadrul unei companii. Plus la toate RTA poate fi folosit doar de societățile listate la bursă.

Factorii care influențează mărimea RTA sunt mediul de afaceri, piața bursieră, legislația în vigoare, aceștia fiind factori externi, dar sunt și factori interni cum ar fi: controlul managementului, corelarea acestuia cu valoarea lichidă adăugată.

## Studiu de caz

Din ansamblul de indicatori expuși mai sus, am selectat metoda de evaluare EVA, evidențiând corelația acestui indicator cu metode clasice de evaluare a companiei. Pentru a înțelege cum funcționează metodele clasice în opoziție cu cele moderne am realizat un studiu bazat pe datele de la 2 companii ce își desfășoară activitatea pe piața din România și sunt listate la bursă. În primul rând s-a stabilit metodele utilizate pentru evaluarea performanțelor de către fiecare companie studiată, iar un al doilea pas a urmărit constatarea motivelor pentru care o companie a optat pentru o metodă sau alta și măsura în care aceasta se ridică la nivelul așteptărilor persoanelor interesate de performanța unei entități.

Pentru exemplificarea modul de măsurarea a valorii create/distruse pentru acționari au fost prezentați o serie de indicatori de măsură a valorii întâlniți în majoritatea rapoartelor publicate de către companii. Calculele s-au efectuat pe baza datelor companiilor listate la bursă: Petrom S.A. și Transgaz S.A.. Baza informațională a datelor referitoare la companii sânt rapoartele anuale ale acestora. Calculul fiecărui indicator a fost făcut pentru 3 ani, 2016, 2017 și 2018.

Petrom este o companie petrolieră de importanță din România, cu activități de explorare și producție, rafinare, petrochimie și marketing.<sup>19</sup> Compania Petrom a

---

<sup>17</sup>Robu, V., Anghel, I., Șerban, E.C., „*Analiza economico-financiară a firmei*”, Ed. Economică, pag. 412

<sup>18</sup>Petrescu, S., „*Analiză și diagnostic financiar-contabil*”, Ed. CECCAR, București, 2008, pag. 296

<sup>19</sup><https://www.omvpetrom.com/ro/investitori/rapoarte-si-prezentari>, accesat la data de 03.10.2019.



fost selectată pentru studiu deoarece este în topul clasamentului celor mai lichide și active firme listate la BVB (Bursa de Valori București), precedată doar de Banca Transilvania S.A..

Un alt motiv pentru care Petrom S.A. a fost selectată pentru studiu, este faptul că ilustrează o corelare perfectă între indicatorul clasic utilizat în rapoartele proprii, și anume ROE, și Indicatorul EVA.

Pentru calculul NOPAT ajustat a început de la profitul operațional la care s-au adăugat amortizarea curentă, costurile de publicitate și s-a scăzut impozitul pe profit. Pentru calculul capitalului total ajustat s-a pornit de la pasivul bilanțier la care s-au adăugat cheltuielile cu publicitatea și s-au scăzut cheltuielile în avans. Capitalul total după toate ajustările a fost înmulțit cu costul mediu ponderat al capitalului, obținând astfel costul capitalului utilizat.

**Tabelul nr. 1. Indicatori de performanță ai Petrom S.A.**

Nr. d/o	Indicatori	2016	2017	2018
1	<b>ROACE</b> – Rentabilitatea Medie a Capitalului Angajat = NOPAT / Capitalul mediu angajat (%)	4	10	16
2	<b>ROE</b> – Rentabilitatea capitalului propriu = Profit net / Capitalul propriu mediu (%)	4	10	14
3	<b>EVA</b> , mii lei	136308	52986708	96909675

Sursa: realizat de autor pe baza datelor din rapoartele anuale publicate de Petrom S.A. //

<https://www.omvpetrom.com/ro/investitori/rapoarte-si-prezentari?quarter=Q2&year=2017#annual-reports>.

Acest cost al capitalului a fost scăzut din NOPAT ajustat obținându-se EVA în valoare de – 136.308 lei pentru anul 2016; 52.986.708 lei pentru 2017 și 96.909.675 lei pentru anul 2018 (tabelul 1).

Din calculele EVA prezentate mai sus reiese că Petrom S.A. creează valoare pentru acționari. EVA arată că Petrom a creat valoare în fiecare an, cu o tendință de majorare în dinamică. Aceasta este în corelație perfectă cu rezultatele obținute prin ROE, după cum se observă și în cazul acestui indicator, se înregistrează o creștere continuă de la 4% pentru 2016 - 14% în anul 2018. Studiul poate fi continuat și aprofundat.

Analizând evoluția cursului acțiunilor Petrom S.A pe parcursul perioadei cercetate, se observă că acesta se modifică la fel ca și indicatorii de mai sus. Însă, influența cea mai mare pentru acționari a avut-o ROE, un indicator care în cazul de față, din fericire este destul de relevant pentru a indica valoarea creată pentru acționari. Această afirmație fiind întărită și de rezultatele indicatorului EVA.

Cea de-a doua entitate studiată este Transgaz S.A. – operatorul tehnic al Sistemului Național de Transport al gazelor naturale ce asigură îndeplinirea în

condiții de eficiență, transparență, siguranță, acces nediscriminatoriu și competitivitate a strategiei naționale stabilite pentru transportul intern și internațional, dispecerizarea gazelor naturale, cercetarea și proiectarea în domeniul transportului de gaze natural, aflându-se la fel în topul clasamentului celor mai lichide și active 10 firme listate la BVB.<sup>20</sup>

Principiul de calcul al indicatorului EVA este același ca și în cazul companiei Petrom.

**Tabelul nr. 2. Indicatori de performanță ai Transgaz S.A.**

Nr. d/o	Indicatori	2016	2017	2018
1	<b>EBITDA</b> - profitul net + cheltuiala cu dobânda + cheltuiala cu impozitele + cheltuiala cu amortizarea + deprecierea (mii lei)	900.091	849.097	746.134
2	<b>ROE</b> - Rentabilitatea capitalului propriu = Profit net / Capitalul propriu mediu (%)	15,49	15,48	13,22
3	<b>EVA</b> , mii lei	-13711	4935	-23986

Sursa: realizat de autor pe baza datelor din rapoartele anuale publicate de Transgaz S.A.  
[https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari\\_financiare](https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari_financiare).

După calculul costului capitalului, și scăderea acestuia din NOPAT se obțin valorile EVA pentru compania Transgaz S.A.. Aceste valori sunt, în mod surprinzător negative, și anume: -13711 mii lei pentru anul 2016; 4935 lei mii pentru 2017 și -23986 lei pentru anul 2018. Într-adevăr, evoluția pe parcursul celor trei ani, celor doi indicatori sunt asemănători în sensul că în anul 2018 se observă cea mai joasă valoare. Numai că diferența majoră este reprezentată de semnificația celor doi indicatori.

Diferența majoră este reprezentată de semnificația celor doi indicatori. Valorile înregistrate de ROE: 15,49% în 2016, 15,48% în 2017 și 13,22% în 2018, indică faptul firma că este profitabilă pentru acționari. Lucru confirmat și de evoluția cursului la BVB a acțiunilor companiei. Ceea ce indică faptul că acționarii s-au ghidat după acest indicator.

Dacă analizăm însă valorile calculate pentru EVA, acestea indică faptul că Transgaz SA distruge de fapt valoarea pentru acționari în loc să o creeze. Motivul pentru care se întâmplă acest lucru este existența unui cost mediu ponderat al capitalului mult prea ridicat. O explicație ar putea fi faptul că compania dispune de foarte mult numerar și nu acordă foarte multă atenție rentabilității investițiilor făcute.

<sup>20</sup> [https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari\\_financiare](https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari_financiare), accesat la data de 03.10.2019.

În urma calculelor efectuate și prin compararea rezultatelor obținute cu indicatorul clasic utilizat (ROE) de către entitățile analizate, a reieșit că EVA poate fi considerată o măsură ce oglindește cu fidelitate o evaluare reală a companiilor, deoarece în plus față de ROE, mărimea indicatorului EVA este influențată și de performanța compartimentului financiar, costul capitalului

## **Concluzii**

O dată constituie, orice companie își are un scop – crearea de valoare, ceea ce presupune realizarea unei investiții pentru care profitabilitatea rezultată să fie superioară ratei de rentabilitate solicitate și așteptată de către acționari.

De-a lungul timpului pentru a evidenția crearea de valoare în cadrul unei firme s-au utilizat o gamă largă de indicatori, grupați în funcție de trei criterii: contabili, economici și bursieri. Indicatorii contabili au stat la baza analizei până la jumătatea anilor '80, entitățile practicând preponderent, indicatori de natură contabilă a căror semnificație ar putea fi alterată de rezultatele extraordinare și de provizioane.

Ulterior, companiile au început să folosească rata de rentabilitate a activelor și rata de rentabilitate a capitalului angajat care sunt considerați și în prezent ca indicatori de măsurare a performanței, utilizați pe larg de companiile din România. Deși ratele de rentabilitate sunt foarte importante în măsurarea eficienței folosirii capitalurilor sau activelor firmei, dezavantajul major este determinat de faptul că conținutul lor informațional este limitat la nivelul rezultatelor istorice.

Indicatorii economici, ulterior, au evoluat în direcția pozitivă, deoarece iau în considerare costul capitalului și riscul. Rentabilitatea rezultată se compară cu CMPC în scopul de a estima valoarea creată sau cea distrusă. Crearea de valoare a fost popularizată sub numele de valoare economică adăugată (EVA) sau profitul economic

În baza studiului de caz efectuat, am constat că companiile din România utilizează indicatorii tradiționali de măsură a performanței, iar în baza calculelor putem menționa că conceptual EVA este superior indicatorilor clasici de contabile ca o măsură de creare a valorii și performanței unei entități, deoarece recunoaște costul capitalului și, prin urmare, gradul de risc asociat operațiunilor unei firme. Prin comparație, ratele tradiționale, care sânt utilizate preponderent, nu indică randamentul economic al unei entități deoarece acestea se bazează pe valorile istorice ale activelor, care, la rândul lor sunt distorsionate de inflație și de alți factori.

Metodele clasice pentru calculul valorii reflectă performanța istorică a firmelor, având o importanță limitată în previzionarea evoluției viitoare a acestora. Cu atât mai mult, acești indicatori nu iau în considerare costul capitalului investit în afacere, ci doar rezultatele utilizării lui. În timp ce indicatorii moderni pentru calculul valorii cercetează nivelul valorii care a fost creat sau distrus de o companie și exprimă rezultatele reale prezente, nu trecute. Deci pentru creșterea valorii indicatorilor dați are ca efect majorarea valorii globale a firmei.

## Referințe bibliografice

1. Ciobanu, Anamaria, (2006), *Analiza performanței întreprinderii*, Editura ASE, București, pag. 89.
2. Jianu, Iulia, (2007), *Evaluarea, prezentarea și analiza performanței întreprinderii. O abordare din prisma Standardelor Internaționale de Raportare Financiar*, Ed. CECCAR, București, pag.374.
3. Wilson, John, (1997), *Economic Value Added (EVA™), Valuation Series*”, Ed.UBS Global Research, London, pag. 4.
4. Petrescu, Silvia, (2008), *Analiză și diagnostic financiar-contabil*”, Ed. CECCAR, București, pag. 296.
5. Robu, Vasile. Anghel, Ion. Șerban, Elena Claudia, (2014) „*Analiza economico-financiară a firmei*”, Ed. Economică, Bucuresti , pag. 394.
6. Stern, Joel, Shiely, John.S., Ross, Irwin, (2001), *The EVA Challenge – implementing value-added change in an organization*, Editura Wiley, pag. 71.
7. <http://www.ceccarbusinessmagazine.ro/metode-dinamice-de-evaluare-a-intreprinderilor-a4849/>, accesat la data de 03.10.2019.
8. <http://www.bvb.ro/TradingAndStatistics/Statistics/Top10ByTradingData>, accesat la data de 04.10.2019.
9. [https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari\\_financiare](https://www.transgaz.ro/ro/investitori/raportari_financiare), accesat la data de 03.10.2019.
10. <https://www.omvpetrom.com/ro/investitori/rapoarte-si-prezentari>, accesat la data de 03.10.2019.

# **INTRODUCERE IN ANALIZA BIG DATA SI APLICABILITATEA IN AUDIT**

## **INTRODUCTION TO BIG DATA ANALYTICS AND ITS PURPOSES IN AUDITING**

**Lioara Veronica Pasc**

Masterand, Universitatea de Vest Timisoara - FEEA

verapasc@yahoo.com

### **Abstract:**

Over the last years Big Data has become the standard approach for identifying trends and addressing issues in almost every domain of human action. This study tries to define Big Data as a concept, how it started, which domains benefit the most from the outcome of Big Data analytics but also explores the most recent stage in the evolution of audit technology, namely the incorporation of Big Data and Data Analytics into the auditing process. The data for this study is sourced both from online available documentation but also discussions with people handling and using Big Data resources in their field of work.

**Key words:** Big Data; Big Data Analytics; Business; What is Big Data?

**JEL classification codes:** M42, C89

### **Introducere**

Conceptul de Big Data există deja de multi ani; majoritatea companiilor au realizat ca dacă pot captura toate datele care sunt create ca urmare a activității companiei, le pot analiza și extrage informații valoroase din ele. Încă începând cu anii '50, decenii înainte ca cineva să definească acest concept de Big Data, companiile foloseau analiza de date în mod mai simplistic, practic utilizând conținutul pe care îl aveau sub forma de cifre în foi de calcul, ca să descopere care sunt perspectivele și tendințele pentru afacerea respectivă.

Beneficiile actuale pe care le aduce Big Data sunt viteza și eficiența interpretării datelor. Acum câțiva ani, firmele puteau utiliza rezultatul analizei de date pentru a lua decizii viitoare, în prezent aceeași firmă poate utiliza aceste informații pentru a lua decizii imediate. Posibilitatea de a lucra mai rapid și a rămâne alerte la companiilor posibilități competitive pe care nu le aveau înainte.

Autoarea unui studiu similar, Claudia Ogreaan a analizat importanța analizei automatizate a datelor și concluzia este că implementarea Big Data și analiza Big Data în procedurile de audit este imperios necesară, atât pentru a îmbunătăți calitatea auditării dar și pentru a reduce semnificativ costurile cu procedura de audit. Totuși, pentru un studiu comprehensiv este nevoie de abordarea specifică a

unui număr de companii care utilizează Big Data în procesul de audit, atât clienți auditați cât și companii care efectuează procedura de auditare. După cum arată un studiu efectuat de Dagilene, L. și Kloviene, L. în general companiile mari au adoptat analiza Big Data în procesul de audit. Este desigur indicat ca și autoritățile competente să faciliteze introducerea analizei Big Data în procesul de audit prin introducerea și reglementarea măsurilor corespunzătoare.

### **De ce este importantă analiza Big Data?**

Analiza Big Data ajută organizațiile să își gestioneze datele și să le utilizeze pentru a identifica noi oportunități. Aceasta le oferă posibilitatea de a lua decizii mai inteligente, de a executa operațiuni mai eficiente ceea ce duce la un profit mai bun și la clienți mai mulțumiți. Câteva din avantajele utilizării Big Data:

1. **Costuri mai mici.** Tehnologiile de analiza Big Data cum ar fi Hadoop sau analiza bazată pe tehnologia cloud ajută la procesarea foarte rapidă a unei cantități imense de informații menținând costurile relativ scăzute pentru această activitate.
2. **Decizii mai bune și mai rapide.** Cu ajutorul instrumentelor moderne de analiza a datelor combinate cu posibilitatea utilizării unor surse extinse de date, companiile pot lua decizii extrem de rapide bazate pe rezultatele obținute în urma analizei.
3. **Noi produse și servicii.** Având posibilitatea de a măsura mai bine necesitățile clienților, respectiv gradul acestora de satisfacție, companiile pot oferi produse mult mai bine optimizate conform necesităților reale ale clienților.

### **Cum funcționează și care sunt tehnologiile folosite?**

Nu putem vorbi de o singură tehnologie utilizată în procesarea Big Data. Cele mai importante tipuri de tehnologii utilizate sunt:

**Învățarea automată.** O subdiviziune a AI (inteligentă artificială) care antrenează o mașină în ce mod să învețe, face posibilă crearea unor modele care să poată analiza date mai complexe și în cantitate mai mare în timp scurt și cu rezultate mult mai corecte. Utilizând aceste modele precise de automatizare, companiile au șanse mult mai mari de a identifica oportunități, respectiv de a evita anumite riscuri.

**Managementul de date.** Datele acumulate trebuie să fie de calitate înaltă și bine administrate ca să poată fi analizate în mod corect. Este foarte important ca datele colectate să fie de calitate, fapt pentru care trebuie stabilite standarde pentru a asigura o repetabilitate ridicată a calității datelor stocate.

**Extragerea datelor.** Extragerea datelor (Data mining) ajută la examinarea unor cantități mari de date pentru a detecta anumite tipare, iar această informație poate sluji la aflarea răspunsurilor corecte la întrebări complexe legate de activitatea companiei. De asemenea, informația extrasă ajută la identificarea de posibile scenarii și rezultatele aferente în urma aplicării lor.

**Analiza predictivă.** Aceasta tehnologie utilizează date statistice și algoritmi pentru a identifica rezultatele potențiale ale activității, bazat pe date istorice. Este foarte important să se poată crea o evaluare cât mai exactă a ceea ce se poate întâmpla în viitor, astfel încât companiile să poată fi încrezătoare că întotdeauna iau cele mai bune decizii. Câteva utilizări comune pentru analiza predictivă sunt detecția de fraudă, evaluări de risc și marketing.

## **Riscuri asociate cu Big Data și managementul acestora**

Datele sunt un bun prețios pentru orice companie iar protejarea lor este extrem de importantă. Un bun management al datelor și o evaluare corectă a riscurilor sunt de importantă majoră.

Riscul în ce privește datele colectate a devenit un motiv de îngrijorare în momentul în care aproape toate companiile au ales soluții de tip cloud pentru stocare, respectiv AI (inteligentă artificială) pentru procesarea datelor. Gestionarea acestor riscuri a devenit esențială dat fiind că deși utilizarea și stocarea Big Data este o imensă oportunitate, există de asemenea și riscuri asociate cu aceasta.

Câteva riscuri majore asociate cu Big Data:

### **1. Încălcări ale confidențialității datelor**

Companiile stochează cantități masive de date. O parte importantă a acestora o reprezintă datele clienților, ale angajaților respectiv documente strategice ale companiei. Desigur aceasta atrage implicit interesul hacker-ilor deoarece aceste date prezintă interes pentru competiție, iar orice scurgere de date poate avea efecte distructive asupra activității companiei.

### **2. Lipsa de acuratețe a datelor**

Uneori, analiza Big Data poate duce la rezultate incorecte pentru că analiza e predictivă. Dacă datele introduse nu sunt corecte, rezultatul analizei va fi de asemenea incorect, astfel încât o foarte mare grijă trebuie avută în procesul de colectare și gestionare a datelor.

### **3. Probleme de conformitate legală**

Acestea se referă în principal la datele personale (orice date care pot fi utilizate pentru a identifica o persoană) și este necesară crearea de reguli corespunzătoare pentru a asigura faptul că aceste date rămân confidențiale. O variantă ar fi limitarea retenției acestor date în sistem, găsirea unor modalități de a le anonimiza sau a limita cantitatea de date personale stocate. Orice încălcare în acest domeniu poate duce la pierderi financiare sau de reputație pentru compania respectivă.

### **4. Impact asupra bugetului**

Pe măsură ce se acumulează o cantitate tot mai mare de informație în bazele de date, capacitatea de stocare poate deveni o problemă atât din punct de vedere a securității dar și a costurilor aferente. Sistemele de stocare locală presupun un cost inițial mare și costuri periodice de mentenanță. Utilizarea de soluții cloud pentru stocarea datelor poate minimiza aceste costuri dar există riscuri de securitate asociate cu acestea. De asemenea, costurile cu analizarea, procesarea și securizarea

datelor nu sunt deloc neglijabile, astfel încât se impune găsirea variantei optime pentru fiecare caz, pentru implementarea unei soluții Big Data.

### **De ce abordarea Big Data este importantă în auditul companiilor:**

Big Data a început să transforme modul în care activitățile de audit sunt executate, mai ales în ce privește estimările de risc. Sistemele de analiză conferă acces la întreaga bază de date a companiei pentru toate elementele cheie necesare auditului. Aceasta permite obținerea de informații mai detaliate și mai relevante pentru auditori și ușurează activitatea în sensul în care auditorii se pot concentra mai bine pe zonele de interes, respectiv pot detecta mai ușor zonele de risc. Având acces la informație legată de evenimentele din trecut, analiza predictivă poate fi utilizată pentru estimarea rezultatelor viitoare. În plus, auditorii beneficiază de un grad mai mare de siguranță în ce privește analizarea eficienței unor anumite operațiuni executate de respectiva companie.

Big Data oferă de asemenea posibilitatea automatizării pentru multiple porțiuni ale activității de audit. Eroarea umană este unul din motivele uzuale pentru care o companie poate avea probleme de conformitate legală sau pentru care costuri foarte mari ajung să fie asociate cu cerințele de audit necesare. Prin automatizarea sarcinilor repetitive și executate manual, auditorii beneficiază de modalități de control avansate și pot monitoriza mai eficient măsura în care respectiva companie se aliniază cu regulile și ghidurile stabilite.

Prin integrarea analizei Big Data în audit și contabilitate, auditorii pot livra date de o calitate mai bună și cu acoperire mai mare iar în același timp să aducă plusvaloare pentru activitatea viitoare a companiei auditate. Totuși, integrarea Big Data în audit implică și faptul că respectivii auditori trebuie să aibă aptitudinile necesare, respectiv să devină și să se mențină competenți în ce privește tehnologia de procesare Big Data.

### **Concluzii:**

Analiza Big Data a devenit o zonă de interes esențială într-o multitudine de domenii. Cantitatea de date colectată și stocată de către companii devine tot mai mare și va continua să crească exponențial în cele ce urmează. Pe măsură ce apar și se dezvoltă tot mai multe tehnologii noi, noi cantități de date se adaugă la cantitatea celor deja existente. De asemenea, platformele software necesare continuă să evolueze permanent și devin tot mai performante și eficiente pentru a putea ține pasul cu cantitatea tot mai mare de date care trebuie procesate.

În momentul de față concluzia este că datorită cantității imense de date acumulate de către companii, procesarea și analiza lor manuală nu mai este posibilă. Big Data este pasul natural în evoluția abordării și utilizării informației pe care o avem la dispoziție. Auditul este unul dintre cei mai mari beneficiari ai tehnologiilor de analiză Big Data din punct de vedere economico-financiar, pentru că oferă



companiilor modalități de a-si evalua activitatea si de a lua decizii de afaceri care pana nu demult nu erau posibile.

### **Referințe:**

- <https://proteans.wordpress.com/2014/04/17/learning-big-data-analytics/>
- <http://blogs.sap.com/innovation/big-data/2-more-big-data-vs-value-and-veracity>
- <http://dataconomy.com/seven-vs-big-data/>
- <https://www.prospectsasean.com/big-data-analytics-transform-audit-profession/>
- <https://www.analyticsinsight.net/the-role-of-big-data-in-auditing-and-analytics/>
- Ogrea, Claudia (2018) Relevance of Big Data or business and management. Exploratory insights (part 1), pag 9
- Dagiliene, L. and Kloviene, L. (2019) Motivation to use big data and big data analytics in external auditing, pag.22.

# MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII COMUNITĂȚII ORĂDENE DIN PERSPECTIVA ECONOMICĂ

## THE MANAGEMENT OF COMMUNITY DEVELOPMENT IN ORADEA FORM AN ECONOMIC PERSPECTIVE

**Dorin CRĂCIUN**

Masterand Management Aprofundat, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice

e-mail: [craciundorin@yahoo.com](mailto:craciundorin@yahoo.com)

**Emese BÖKÖS**

Masterand Management Aprofundat, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice

e-mail: [emese.bokos@gmail.com](mailto:emese.bokos@gmail.com)

**Ricardo VEREȘ**

Masterand Management Aprofundat, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe  
Economice

e-mail: [riccardo.luca15@yahoo.com](mailto:riccardo.luca15@yahoo.com)

**Abstract:** Known as the engines of European economy, cities assumed their role as creativity and innovation catalysts. On the other hand, they face persistent problems related to the lack of human resources, poverty and the poor management of urban transportation. The present paper attempts to identify the role of public management in community development. In order to have a clear view on the way local priorities are solved, several theoretical aspects are described referring to local development, sustainable development, green economy and intelligent cities. The second part of the paper contains an analysis of the situation in Oradea and the directions of development the City Hall has set. The final part includes a set of recommendations for an even more spectacular development of the city, following the European trends.

**Key words:** Community Development, Urban Economics, Oradea, European Funding, Tourism, Infrastructure

**JEL Code:** O180 Economic Development: Urban, Rural, Regional, and Transportation Analysis; Housing; Infrastructure

### Introducere

În lucrarea de față am încercat să identificăm implicarea managementului public în dezvoltarea comunitară din perspectiva a două aspecte: facilități urbane

pentru locuitori și concepția utilizării fondurilor externe. Pentru a avea o imagine clară referitoare la modul de rezolvare a priorităților locale am studiat aspecte teoretice privind dezvoltarea locală, dezvoltarea durabilă, economia verde și caracteristicile orașului inteligent.

În urmă cu patru ani, într-un studiu referitor la economia socială, prezentat la EMEB „Economia socială și solidară – modele de dezvoltare pentru comunitatea locală”, afirmam prin din perspectiva a ceea ce vedeam în oraș că: „Oradea se află pe un trend fără precedent după anul 1989 din punct de vedere al dezvoltării. Lucrurile au început să se miște<sup>2</sup> iar municipiul se află pe un drum bun din punct de vedere economic, aspect care nu poate fi pus la îndoială. Parcurile Industriale au din ce în ce mai mulți angajați iar banii europeni se scurg către proiecte, asemeni unui lichid vital dătător de viață. Dezvoltarea economică a orașului este generată de companii iar Primăria poate ajuta această dezvoltare prin crearea unor condiții care să atragă companiile. În viziunea autorităților locale, Oradea trebuie să își păstreze și să își mențină caracterul de oraș competitiv, nu social, iar pentru a atinge acest deziderat este necesară continuarea dezvoltării parcurilor industriale, susținerea companiile existente, dar și aducerea în Oradea a altor companii.”

Ceea ce s-a construit de atunci a demonstrat că identificasem doar o parte din planul de ridicare a standardelor de viață a acestei comunități, ultima perioadă oferindu-ne un altfel de oraș, fluent, luminos, orientat spre cetățeni. În această muncă asemănătoare cu a unui sculptor, ies la iveală roadele unei gândiri sănătoase, corecte, din care are de caștigat întreaga comunitate.

### **Conexiuni urbane: dezvoltare locală, dezvoltare durabilă, economie verde și oraș inteligent**

Johannes Hahn, comisarul U.E. pentru politica regională, în comunicarea Comisiei din 2014 referitoare la „Dimensiunea urbană a politicilor U.E.”<sup>3</sup> declara: „de la poluare la sărăcie, de la șomaj la alimentarea cu energie, provocările cu care se confruntă Europa și obiectivele ei nu pot fi abordate decât prin rezolvarea acestor probleme la nivelul orașelor Europei”<sup>4</sup>

Așa cum arăta prof. Irina Popescu, „**dezvoltarea economică locală (DEL)** este procesul prin care diferiți actori din sectorul public, mediul de afaceri și sectorul non-guvernamental colaborează pentru a crea condiții mai bune de creștere economică și pentru a genera noi locuri de muncă. Prin acest proces ei stabilesc și mențin o cultură antreprenorială dinamică și creează resurse materiale pentru comunitate și mediul de afaceri, cu scopul de a îmbunătăți calitatea vieții întregii colectivități locale”. În opinia aceluiași autor, dezvoltarea locală<sup>5</sup> poate fi definită ca un proces de diversificare și de dezvoltare a activităților economice și sociale la nivelul unui teritoriu pornind de la mobilizarea și coordonarea resurselor și a energiilor existente.

**DLRC**<sup>6</sup> sau „**dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunității**” este o noțiune utilizată de Comisia Europeană<sup>7</sup> pentru a descrie o abordare care inversează politica de dezvoltare tradițională „de sus în jos”. În cadrul dezvoltării locale, „populația locală preia controlul și formează un parteneriat local care elaborează și pune în aplicare o strategie de dezvoltare integrată. Strategia este concepută astfel încât să valorifice punctele forte sau „atuurile” sociale, de mediu și economice ale comunității, mai degrabă decât să compenseze problemele cu care se confruntă aceasta. În acest scop, parteneriatul beneficiază de finanțare pe termen lung și deține puterea de decizie cu privire la modul în care sunt cheltuite fondurile”.

În strânsă concordanță cu **DEL** și **DLRC**, conceptul de **dezvoltare durabilă** este explicat de către Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare (WCED)<sup>8</sup> în raportul „Viitorul nostru comun”, cunoscut și sub numele de Raportul Brundtland: „dezvoltarea durabilă este dezvoltarea care urmărește satisfacerea nevoilor prezentului, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi”.

Dezvoltarea durabilă trebuie realizată prin abordarea integrativă, conform principiului „Gândește global – acționează local!” în contextul unei viziuni de lungă durată asupra dezvoltării<sup>9</sup>.

Deși inițial dezvoltarea durabilă s-a vrut a fi o soluție la criza ecologică determinată de intensă exploatare industrială a resurselor și degradarea continuă a mediului și căuta deci în primul rând prezervarea calității mediului înconjurător, în prezent conceptul „s-a extins asupra calității vieții în complexitatea sa, și sub aspect economic și social”<sup>10</sup>. Obiect al dezvoltării durabile este acum și preocuparea pentru dreptate și echitate între state, nu numai între generații

**Economia verde**<sup>11</sup>, așa cum este definită de Raportul Programului Națiunilor Unite pentru Mediu din 2011<sup>12</sup>, are ca rezultat îmbunătățirea bunăstării și echității sociale, concomitent cu reducerea semnificativă a riscurilor de mediu și deficitului ecologic. În acest sens, Uniunea Europeană dorește să ajute cetățenii să **desfășoare „activități economice cât mai ecologice, printr-o mai bună gestionare a resurselor**, prin utilizarea unor **instrumente economice** favorabile mediului, prin acordarea de sprijin pentru **inovare**, prin adoptarea unor politici mai adecvate în **domeniul apei și al deșeurilor și prin eforturi menite să consolideze un model durabil de producție și consum**”.

Karl Burkart<sup>13</sup> manager pentru inovare, media și tehnologie la Fundația Leonardo DiCaprio definește o economie verde ca fiind bazată pe șase sectoare principale<sup>14</sup>:

1. Energie regenerabilă (solară, eoliană etc.);
2. Construcții "verzi" (ex. construcții LEED - Leadership in Energy and Environmental Design);
3. Combustibili alternativi (vehicule electrice, hibride sau combustibili alternativi);
4. Managementul apei (epurarea apelor, sisteme de colectare a apei de ploaie etc.);
5. Managementul deșeurilor (reciclare, depozitare etc.);
6. Managementul teritorial (incluzând agricultura organică, conservarea habitatelor, împăduriri la nivel urban-parcuri, reîmpăduriri și stabilizarea terenurilor).

Pentru a observa corelarea dintre noțiunile de mai sus și impactul în dezvoltarea comunității, este necesar să analizăm etapele parcurse la nivel european, prin **conexiuni urbane**, așa cum vedem noi legătura între diferitele concepții de acțiune și stadiul temporal în care a fost implementat.

a) În ciclul de programare 2007-2013, politica de susținere a orașelor promovată de Uniunea Europeană s-a bazat pe prevederile Cartei de la Leipzig pentru orașe europene durabile (2007)<sup>15</sup>, care a stabilit ca priorități:

- abordarea integrată a dezvoltării urbane;
- focalizarea intervențiilor pe cartierele defavorizate;
- considerarea transportului în comun ca element-cheie al mobilității urbane;
- crearea unor spații publice de calitate, pentru rezolvarea problemelor sociale și economice.

Declarația de la Toledo (2010)<sup>16</sup> a accentuat importanța acordată regenerării urbane, abordării integrate a dezvoltării urbane, care ar trebui să fie inteligentă, durabilă și incluzivă social, în linie cu prioritățile U.E. Aceasta declarație a fost prima care a subliniat necesitatea de a promova o Agenda urbană europeană. Principalele provocări și priorități ale Uniunii Europene și, implicit, ale Statelor Membre legate de coeziunea teritorială și dezvoltarea urbană în perioada 2014-2020 sunt cuprinse în Agenda Teritorială 2020<sup>17</sup>. Conform Agendei, pentru orizontul 2020, principalele provocări ale coeziunii teritoriale ale U.E sunt:

- expunerea sporită la globalizare - transformările structurale după criza economică globală;
- provocările integrării europene și interdependența crescândă a regiunilor;
- provocările demografice și sociale diverse din punct de vedere teritorial,
- segregarea grupurilor vulnerabile;
- schimbările climatice și riscurile legate de mediu, cu efecte diverse din punct de vedere geografic;
- provocările energetice, cu impact asupra competitivității regionale;
- pierderea biodiversității; patrimoniul natural, peisagistic și cultural vulnerabil

**Strategia integrată de Dezvoltare Urbană**<sup>18</sup> (SIDU) reprezintă documentul strategic prin care se fundamentează direcțiile de dezvoltare durabilă multidimensională în perioada de programare financiară a Uniunii Europene 2014-2020. Scopul acestei Strategii este de a oferi soluții coerente și în concordanță cu nevoile și provocările cu care se confruntă comunitatea și agenții economici locali. Elaborarea strategiei de dezvoltare locală are scopul de a evalua și valoriza noi oportunități economice și investiționale, care să contribuie la realizarea obiectivelor locale ce sunt în competența administrației publice, în conformitate cu coordonatele strategice naționale și regionale și posibilitățile reale de acțiune ale Consiliului Local. În ultimii ani, la nivel european a crescut semnificativ importanța acordată coeziunii teritoriale, în general, și dezvoltării urbane, în special, sporind substanțial alocările financiare destinate dezvoltării durabile a orașelor, considerate „motoare”

ale creșterii economice și ale creării de noi locuri de munca, într-o abordare integrată, care să contribuie la coeziunea economică, socială și teritorială.

**Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană (SIDU) Oradea<sup>19</sup>**, este un document de planificare strategică, cu caracter director, ce abordează provocările economice, de mediu, climatice, demografice și sociale de la nivelul Municipiului Oradea, trasează principalele direcții prioritare de dezvoltare urbană, reprezintă cadrul pentru selectarea operațiunilor (proiectelor) individuale de dezvoltare urbană și asigură corelarea, respectiv integrarea diferitelor investiții publice, în cadrul perioadei de programare 2014 – 2020, respectiv 2023. Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană (SIDU) Oradea „urmărește să contribuie la creșterea standardului de viață al cetățenilor orașului nostru și prioritizează principalele direcții de dezvoltare de la nivelul Municipiului Oradea. Ne dorim ca Oradea să fie în continuare un oraș care se dezvoltă, în care primăria creează condiții pentru dezvoltare, prin realizarea investițiilor publice necesare. Ținta noastră este să menținem un buget de investiții coerent, bazat pe finanțări de tip european, guvernamental sau parteneriate publice-private.”

Conform rapoartelor<sup>20</sup> Comisiei Europene, în anul 2014 un procent de 72 % din populația U.E locuia în orașe și suburbii iar în 2050 procentul probabil va crește la 80%. Cu toate că există un trend de migrație a populației urbane în mediul rural, acesta nu va afecta procentul menționat.

Așa cum se arată într-un articol recent<sup>21</sup> „Aglomerările urbane și zonele lor limitrofe care găzduiesc majoritatea populației umane reprezintă principalele zone de dezvoltare socială și economică, dar și cele mai mari consumatoare de resurse și generatoare de poluare.”

În ultimele decenii, în fața orașelor au apărut provocări majore privind adaptabilitatea și sustenabilitatea dezvoltării pe termen lung, cum ar fi:

- a) infrastructura urbană îmbătrânită;
- b) restructurarea sectoarelor economice tradiționale și creșterea estimată a șomajului sub presiunea automatizării, robotizării, imprimării 3D și inteligenței artificiale;
- c) schimbările majore produse de internet și mediul on-line în comerț și servicii;
- d) modificările climatice, de mediu și poluarea, suprapuse cu împușinarea resurselor energetice și creșterea prețurilor energiei;
- e) asigurarea siguranței, disponibilității și calității resurselor și utilităților;
- f) îmbătrânirea populației și presiunea pe bugetele sociale;
- g) creșterea accentului pe siguranța cetățenilor, reciclarea deșeurilor, economia circulară;
- h) acutizarea competiției globale la nivelul orașelor, pentru atragerea de resurse și personal calificat;
- i) scăderea bugetelor administrațiilor locale și dependența de bugetele centrale, care limitează viteza de dezvoltare a proiectelor de către administrațiile locale.

Conceptul de „oraș inteligent”<sup>22</sup> propune utilizarea tehnologiilor deja disponibile în abordarea acestor provocări cu care se confruntă comunitățile locale. Deși nu există o definiție standardizată, putem considera un oraș inteligent ca o

„comunitate în care rețelele și serviciile tradiționale devin mai eficiente prin utilizarea tehnologiilor digitale și de telecomunicații, în beneficiul cetățenilor și mediului de afaceri” (UE – Digital Single Market)<sup>23</sup>.

Din experiența europeană se poate desprinde ideea că un oraș se dezvoltă rapid dacă există o infrastructură de calitate, un mediu care sprijină dezvoltarea afacerilor, o administrație eficientă și o colaborare între mediul privat și cel universitar, cu beneficii de ambele părți.

Un raport<sup>24</sup> al Băncii Mondiale intitulat ” Magnet cities : migration and commuting in Romania Orașe-magnet : migrație și navetism în România” arată cât de dinamice sunt anumite municipii din România, atât din perspectivă umană cât și economică.

Facând o comparație atemporală cu Liga Hanseatică a orașelor din Nordul Germaniei în Evul Mediu sau cu orașele-state din perioada Renașterii, metropolele contemporane din Europa sunt responsabile pentru cea mai mare parte a creșterii economice europene prin comerț și servicii. Cum bine s-a afirmat recent: ”secolul XIX a fost un secol al Imperiilor; secolul XX a fost un secol al statelor-națiune; și secolul XXI va fi un secol al orașelor”<sup>25</sup>

## **Managementul dezvoltării orașului**

Administrația publică locală cu primarul Ilie Bolojan la al treilea mandat urmează un algoritm simplu în managementul orașului: analizează situația economică a municipiului, studiază portofoliul de proiecte câștigate sau depuse spre finanțare și identifică prioritățile propuse pentru anul în curs. Exemple: accesarea fondurilor europene, susținerea proiectelor strategice ale municipiului, achiziția de aparatură performantă și crearea de condiții mai bune în spitalele din Oradea, revigorarea zonei centrale și creșterea economică a orașului.

Conform viceprimarului Mircea Mălan<sup>26</sup> „principala sursă de finanțare a proiectelor orașului a fost și va rămâne în continuare accesarea fondurilor nerambursabile. În acest exercițiu financiar, Primăria Oradea a derulat proiecte de peste 300 de milioane de euro. Peste 174 milioane de euro reprezintă valoarea totală a proiectelor depuse și care au contract de finanțare semnat, restul de peste 126 de milioane de euro rămânând acele proiecte depuse spre finanțare. În anul care a trecut am reușit să atragem efectiv, să avem o absorbție completă de peste 39 milioane euro”, bani se regăsesc în proiecte foarte importante, cum ar fi proiectul privind reabilitarea sistemului de termoficare centralizat al orașului.

Prin comparație Cluj Napoca sta mai rau, desi este un oras mai mare cu un buget de cofinanțare mult mai mare, respective 109 milioane euro proiecte semnate, 110 milioane euro proiecte depuse spre evaluare si inca 10 milioane euro proiecte in lucru spre depunere.

Alte proiecte câștigate de municipalitatea orădeană pe fonduri europene sunt cele care privesc transportul public: proiectul privind continuarea liniei de tramvai, achiziția a 20 de noi tramvaie și proiectul RO - HU care cuprinde achiziția de autobuze Euro 6 si hibrid care vor fi cumpărate în perioada 2019-2020.

În susținerea proiectelor strategice se urmărește asigurarea unei bune conectivități a orașului cu zonele care se dezvoltă, cu zona metropolitană, cu sistemul european de autostrăzi, pe lângă conectarea rutieră se dorește și conectarea aeriană și feroviară..

Un alt element important pentru dezvoltarea strategică este dezvoltarea învățământului universitar. În acest sens, Primăria Oradea are un parteneriat cu Universitatea Oradea care urmărește susținerea campusului integrat prin construirea de cămine studențești, de clădiri necesare desfășurării cursurilor sau de laboratoare.

Tot un proiect strategic îl reprezintă alianțele regionale. Marile orașe din această parte de țară, dar nu numai, au un interes comun pentru punerea pe agenda publică a unor proiecte, care să aducă beneficii.

Oradea are o caracteristică aparte, fiind singurul municipiu de județ din România în care toate spitalele sunt în gestionarea primăriei, prin urmare responsabilitatea municipalității pentru condițiile din spitale este una foarte mare. Primăria Oradea urmărește asigurarea în mod direct sau prin diverse parteneriate cu Ministerul Sănătății sau prin credite, dotările necesare spitalelor orădene.

Proiectul revigorării zonei centrale va cuprinde lucrări de reabilitare a fațadelor, extinderea spațiilor pietonale, atragerea de investiții în zona centrală, finalizarea parcărilor subterane și supraterane.

Alte clădiri din zona centrală urmează să fie puse în valoare prin reabilitare, respectiv Casa Darvas, Muzeul Masoneriei, clădirea Primăriei Oradea și Palatul Greco-Catolic, care odată reabilitate vor fi puse în valoare și vor deveni puncte noi de atracție.

Pentru a schimba aspectul zonei centrale, Primăria Oradea dorește și atragerea investițiilor private în centru, prin deschiderea de noi locații, concesionarea unor amplasamente pe malul Crișului, construcția de clădiri noi în zona centrală, toate acestea reprezentând motoare de schimbare a acestei zone.

Creșterea economică a orașului rămâne un obiectiv important și se află în strânsă legătură cu creșterea calității învățământului preuniversitar și raportarea acestuia la realitățile pieței economice.

Anul 2019 este primul an în care se va pune în practică programul IT „Realizează-te în Oradea”, cei care vor investi și vor pune bazele unei afaceri în domeniul IT urmând să primească diferite facilități, scutiri de impozite, etc.

Deși conjuncturale, este necesară amintirea aspectelor negative. Deși inițiativele Primăriei sunt pozitive și urmăresc creșterea fluenței rutiere prin aplicarea unor soluții inovative cum sunt Pasajul pe sub B-dul Magheru și extinderea Podului Dacia devansarea lucrărilor din motive birocratice afectează în prezent un număr foarte mare de locuitori.

Scumpirea traiului orădenilor se datorează schimbării de optică a administrației locale, impozitele pe spațiile de producție ale firmelor scăzând treptat de la 1,9% din valoarea din contabilitate în 2008 la 0,95% în 2017, cu o creștere la 1,15% în 2018.



Strategia municipității a fost de a stimula firmele, pe considerentul că acestea nu doar că vor plăti impozite pe clădire, ci vor și crea locuri de muncă, vor plăti impozite pe salarii și vor crește treptat salarizarea.

Impozitele orădenilor au fost majorate constant și au apărut taxe noi. Astfel, peste 400 de proprietari care dețin spații în clădiri nereabilitate datorează Primăriei un supraimpozit de 500%, aproape 2.000 de orădeni care nu s-au racordat la rețelele de canalizare aduse pe strada lor plătesc impozite majorate cu 50%, iar exemplele ar putea continua.

Oradea este un oraș scump nu doar din cauza impozitelor, ci și al costurilor de zi cu zi. „Oradea se află în top 10 al celor mai scumpe locuințe din țară”, conform managerului agenției imobiliare Gamminvest, Mirko Giuffrida. Topul e deschis de Cluj, București și Timișoara „În ultimii 5 ani prețurile au urcat și cu 30%, pentru că a crescut numărul studenților străini, al angajaților companiilor multinaționale și al turiștilor”, conform explicațiilor lui Giuffrida.

Creșterea atractivității Oradei se reflectă și în scumpirea serviciilor.

### **Oradea – aspecte privind construirea identității**

Diversele dimensiuni ale vieții economice, sociale, culturale și de mediu sunt strâns legate între ele și succesul în materie de dezvoltare poate fi atins numai prin intermediul unei abordări integrate. Oradea are un trecut care dă o identitate aparte orașului. Patrimoniul orașului trebuie protejat și promovat, în paralel cu măsuri care promovează educația, dezvoltarea economică, incluziunea socială și protecția mediului. În plus, dezvoltarea unor parteneriate puternice între cetățenii de la nivel local, societatea civilă, economia locală și diversele niveluri de guvernare reprezintă o cerință obligatorie. O astfel de abordare este deosebit de importantă în această perioadă, dată fiind seriozitatea provocărilor cu care se confruntă în prezent orașele europene. Aceste provocări variază de la schimbări demografice specifice la consecințele stagnării economice în termeni de creare de locuri de muncă și progrese sociale, precum și la impactul schimbărilor climatice.

Oradea și-a propus să devină un oraș al dezvoltării și prosperității. Pentru aceasta este nevoie ca proiectele de dezvoltare ale orașului să fie realizate și să avem o creștere economică durabilă. Unele proiecte depind exclusiv de primărie, altele total sau parțial de guvern. Pentru realizarea acestora într-un timp cât mai scurt, este nevoie de o colaborare susținută între autoritățile locale și guvern.

Creșterea economică presupune ca Oradea să devină un oraș atractiv ca localizare pentru întreprinderi, să genereze oportunități pentru investiții și să fie un punct de atracție pentru turiști

În viziunea managementului local este nevoie de atragerea investițiilor și crearea de locuri de muncă, o infrastructură de bună calitate, o educație de calitate pentru o forță de muncă bine pregătită, punerea în valoare a patrimoniului și atracțiilor locale, creșterea calității vieții prin îmbunătățirea în continuare a serviciilor publice. „În ceea ce privește dezvoltarea, există cinci direcții cheie pe care administrația locală și-a propus să le urmărească” conform primarului Ilie Bolojan.

Prima este „**Orașul conectat**”, administrația locală colaborând cu Ministerul Transporturilor pentru ca legătura rutieră dintre Oradea și Autostrada Transilvania să fie cuprinsă în masterplan, să aibă finanțare europeană.

A doua direcție este „**Orașul competitiv**”, primăria dorind să atragă în continuare companii și firme. Pe locul fostului CET 2 se va înființa un nou parc industrial, Primăria Oradea având intenția de a construi hale pentru firmele din parc și apartamente pentru muncitori. Un alt proiect important este școala de meserii și școala internațională.

A treia direcție „**Orașul cu spații publice de calitate**” presupune controlul extinderii urbane. Primăria va controla extinderea intravilanului eliminând astfel extinderea haotică a orașului. Totodată se are în vedere și reutilizarea terenurilor reconvertite. Punerea în valoare a acestor terenuri va conduce la renașterea urbană a zonelor limitrofe. Se lucrează și la centrul orașului pentru a-l face distinctiv european.

În ceea ce privește a patra direcție, „**Orașul inteligent**”, Oradea va finanța lucrările la prima clădire pentru Campusul Universitar. De asemenea va fi pusă la punct infrastructura digitală a asociațiilor de proprietari și cea individuală în vederea reducerii costurilor administrării blocurilor.

A cincea direcție „**Orașul turistic**” presupune reamenajarea zonei Crișului Repede iar Primăria va fi transformată în obiectiv turistic, pe modelul celei din Bruges. Turiștii vor veni să vadă centrul orașului și Vulturul Negru și ar fi păcat să nu poată vizita și acest monument. Sala mare va fi reamenajată cum era la construirea clădirii iar sala de lângă ea va fi un muzeu. Vom încerca să extindem și zona verde a orașului cu câte două hectare pe an. Avem în plan ca în 2020 să avem opt hectare de spații verzi noi în Oradea”.

## **Concluzii**

Municipiul Oradea este într-o continuă evoluție. Acest lucru se datorează interesului autorităților locale pentru dezvoltarea comunității prin atragerea și utilizarea eficientă a fondurilor nerambursabile. Ne punem întrebarea: în ce măsură putem contribui la acest lucru? Răspunsurile sunt numeroase și țin de autoeducație, de respectarea obligațiilor ca cetățeni și de recunoașterea valorilor. Chiar dacă există orădeni care nu cunosc obiectivele Strategiei „Europa 2020”, cu siguranță că vor ști să mențină curățenia orașului în toate acțiunile lor.

În 2017 era necesar ca orașul să cunoască o dezvoltare economică importantă motiv pentru care municipalitatea și-a propus o creștere a PIB-ului local de cel puțin 6% în euro în fiecare an. Previziunea ca orașul să aibă acest ritm de dezvoltare în următorii 10 ani și să ajungă la un nivel de câștiguri mediu față de Uniunea Europeană a fost afectată de schimbările legislative la nivel guvernamental de la finalul aceluiași an. Premiantă la realizări, Oradea e prima și la creșterea de taxe și impozite. În anul 2018 taxele orădenilor au crescut cu un procent record de 20%. „Suntem forțați să mărim impozitele ca urmare a confiscării veniturilor orașului de către Guvern” a argumentat primarul Ilie Bolojan.

Municipiul a fost privat de fondurile guvernamentale destinate investițiilor însă a găsit soluțiile de ieșire din criză.

În loc de final trebuie să avem în vedere studiul aprofundat pentru dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere și inovare (cercetarea și dezvoltarea tehnologică combinată cu utilizarea eficientă a resurselor existente conduc la creșterea productivității), promovarea unei economii eficiente din punctul de vedere al utilizării resurselor, ecologice și competitive poate conduce la furnizarea de „bunuri publice” societății (cum ar fi conservarea habitatelor, biodiversitatea și menținerea patrimoniului rural), crearea de noi locuri de muncă prin dezvoltarea extensivă a agriculturii și aprovizionarea piețelor locale precum și promovarea unei economii cu o rată ridicată a ocupării forței de muncă, care să asigure coeziunea socială și teritorială prin deblocarea potențialului economic al zonelor rurale, dezvoltarea piețelor și a locurilor de muncă la nivel local.



### Referințe bibliografice

1. [https://ec.europa.eu/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow\\_summary\\_ro](https://ec.europa.eu/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow_summary_ro)
2. ziaristul Ichim Vasilică (2015) <http://oradeapress.ro/2015/08/17/cum-sta-oradea-in-comparatie-cu-cluj-napoca-strategia-economica-de-dezvoltare/>
3. [http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2015-0218\\_RO.html](http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2015-0218_RO.html)
4. [https://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-14-858\\_ro](https://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-858_ro)
5. Irina Popescu, (2003) Dezvoltarea economică locală. Conceptul de dezvoltare economică locală, Revista Administrație și management Public, Nr. 1/2003, pag. 102
6. dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunității
7. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/guidance\\_clld\\_local\\_actors\\_ro.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/guidance_clld_local_actors_ro.pdf)
8. [https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/sustainable\\_development.html?locale=ro](https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/sustainable_development.html?locale=ro)

9. [http://www.bjs.ro/Document\\_Files/Documente/00000161/6k3d8\\_concepte%20ale%20dezvoltarii%20durabile.pdf](http://www.bjs.ro/Document_Files/Documente/00000161/6k3d8_concepte%20ale%20dezvoltarii%20durabile.pdf)
10. <http://apmbz.anpm.ro/ro/dezvoltare-durabila>
11. [https://ec.europa.eu/environment/basics/green-economy/index\\_ro.htm](https://ec.europa.eu/environment/basics/green-economy/index_ro.htm)
12. [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/envi/dt/893/893910/893910ro.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/envi/dt/893/893910/893910ro.pdf)
13. <https://www.ioes.ucla.edu/person/karl-burkart/>
14. <https://portogente.com.br/portopedia/77038-economia-verde>
15. [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/dv/territorialag-leipzigchart\\_ex\\_summary\\_/TerritorialAg-LeipzigChart\\_Ex\\_summary\\_ro.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/territorialag-leipzigchart_ex_summary_/TerritorialAg-LeipzigChart_Ex_summary_ro.pdf)
16. [https://www.mdrap.ro/userfiles/declaratie\\_Toledo\\_ro.pdf](https://www.mdrap.ro/userfiles/declaratie_Toledo_ro.pdf)
17. <https://www.romania2019.eu/2019/01/31/agenda-teritoriala-2020-si-agenda-urbana-a-uniunii-europene-in-atentia-mdrap-in-contextul-presedintiei-romaniei-la-consiliul-uniunii-europene/>
18. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/conferences/udn\\_bucharest\\_2016/pres\\_rad\\_u.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/conferences/udn_bucharest_2016/pres_rad_u.pdf)
19. [http://www.oradea.ro/fisiere/module\\_fisiere/26163/SIDU%20Oradea.pdf](http://www.oradea.ro/fisiere/module_fisiere/26163/SIDU%20Oradea.pdf)
20. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population\\_structure\\_and\\_ageing/ro](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing/ro)
21. <https://albaiuliasmartcity.ro/despre/ce-este-un-oras-inteligent/>
22. <https://www.orange.ro/business/industrii/smart-city/conceptul-de-oras-inteligent/>
23. [https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market\\_ro](https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_ro)
24. <http://documents.worldbank.org/curated/en/448771499322731333/Ora%C8%98e-magnet-migra%C8%9Bie-%C8%99i-navetism-%C3%AEEn-Rom%C3%A2nia>
25. <https://financialintelligence.ro/dezvoltarea-economica-a-romaniei-din-perspectiva-principalelor-orase/>
26. <http://www.oradea.ro/stiri-oradea/priorita-539-ile-primariei-oradea-pentru-anul-2019?fbclid=IwAR2JvT4P2bns0TkofcDSEBBSFV0ETq-uksFORxSr88wn4qPsjPhUckbW51s>

# IMPORTANȚA LIDERULUI ÎN SUCCESUL UNEI COMPANII

## THE IMPORTANCE OF THE LEADER IN THE SUCCESS OF A COMPANY

**Cristina Emilia BREJE**

Masterand Advance Management anul 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: crissbreje@gmail.com

**Alin PĂTKAȘ**

Masterand Advance Management anul 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: patkas.alin@yahoo.com

### **Abstract:**

In this paper, we aim to address the importance of the leader in the success of a company. Companies need to have the right people in order to operate, and their success depends on their leaders. The paper is structured in five chapters: introduction, the types of the personalities of the leader and the styles of organizations, the necessary skills and competences for a leader and how they influence the success of a company, the mistakes and qualities of the leaders and conclusions.

**Keywords:** leader ; company ; styles of organizations ; personality types ; leadership, challenges, Emotional Intelligence

**JEL Code:** M10, M14, M54

### **Introducere**

În prezenta lucrare, ne-am propus să abordăm importanța liderului în succesul unei companii. Companiile ca să funcționeze au nevoie de oameni potriviți , iar de lideri depinde cât de bine funcționează acestea.

Unii oameni sunt foarte buni în munca pe care o fac, iar alții sunt foarte slabi, pe aceștia liderul nu prea are cum să îi facă să crească, dar marea majoritate sunt între cele două categorii au nevoie să fie îndrumați să li se arate unde trebuie să ajungă și care este drumul, calea până acolo. Liderii adevărați le arată respect oamenilor săi. Rădăcina istorică a cuvântului englezesc leadership este cuvântul anglo-saxon laed, care înseamnă cale, drum. Verbul laeden înseamnă a călători. Liderul este acea persoană care călăuzește, arată calea celorlora. Liderul privește

spre exterior, urmărește competiția, privește în perspectivă, caută conexiuni, deficiente și își impune avantaje acolo unde găsește puncte slabe.

Liderul este foarte important pentru succesul continuu al unei companii, el se ocupă de direcționare, de viziune, de eficacitate și rezultate. Liderii pun accent pe idei și se bazează pe principii corecte și valori pentru a-i motiva și inspira pe oameni, pentru a lucra împreună cu o viziune și un scop comun. Liderul este cel care construiește echipele, încercând să reducă fricile, disfuncțiile, este cel care conștientizează că dacă are o echipă care se bazează pe complementaritate, forța echipei rezultă tocmai din aceste diferențe, nu trebuie să îi formeze pe oameni după propria imagine. Rolul liderului este de a promova respectul reciproc și de a construi o echipă complementară în care fiecare punct forte este productiv și ajută la dezvoltarea companiei iar fiecare slăbiciune devine irelevantă. Liderul este cel care catalizează schimbarea.

Cercetările asupra creierului arată că un creier este împărțit în două emisfere cea dreapta lucrează mai mult cu emoțiile, imaginile, sinteza, gândirea simultană, nu depinde de timp iar cea stânga lucrează mai mult cu logica, cu cuvintele, gândirea în succesiune, este legată de timp, analiză. Noi trăim într-o lume dominată de emisfera stângă, în care cuvintele măsurătorile și logica conduc, iar creativitatea, intuiția, simțul artistic sunt de cele mai multe ori subordonate sau chiar pedepsite. Stephen R. Covey avea următoarea sugestie” faceți management cu emisfera stângă și conducerea cu emisfera dreaptă”(Stephen R. Covey, Etica liderului eficient sau Conducerea bazată pe principii, Editura Allfa 2000 pg. 264.). Într-o companie se obțin rezultate foarte bune doar dacă angajații împărtășesc aceeași viziune, scop, sentiment al misiunii. Sunt oameni care sunt manageri excelenți dar slabi lideri și care realizează foarte puțin pentru că le lipsește sentimentul, inima, totul este prea mecanic, prea formal, prea strâns. Un lider trebuie să aibă abilitatea de lucra cu ambele emisfere, să asigure direcția și viziunea, motivând prin iubire, să construiască echipe bazate pe respect reciproc, în care membrii se completează unii pe alții, dacă el este preocupat mai mult de eficacitate decât de eficiență și mai mult de rezultate și direcție decât de metode și proceduri.

### **Tipurile de personalități ale liderului și stilurile de organizații**

Dacă liderul are o personalitate puternică, comportamentul acestuia se va regăsi mai mult în cultura, strategia și structura companiei.

Liderul cu personalitate dramatică simte o mare nevoie să impresioneze și să capteze atenția celorlalți și are înclinații spre extreme. Acesta atrage subordonați cu personalități dependente, care au tendința să-i ignore greșelile și să îi accentueze calitățile. Tinde să creadă că este singur la conducere și astfel managerii cu înclinații spre independență cad victime în fața puterii formale și informale ale acestui lider. Organizația dramatică este caracterizată prin centralizare excesivă, care împiedică dezvoltarea unui sistem informațional eficace. Dacă doresc să își refacă echilibrul, companiile dramatice trebuie să: creeze o structură coerentă,

stabilească sisteme solide de coordonare și control, revitalizeze activitățile principale și să reducă mega-proiectele, facă o bună planificare a activităților de dezvoltare a liderilor și a succesiunii. Un exemplu al stilului dramatic este Sandie Weil, fost director executiv la Citygroup. Afirmările lui despre binefacerile co-leadershipului după anunțarea fuzionării dintre Citygroup și Travellers nu erau decât propaganda. Toată lumea știa că el nu acceptă să împartă cu nimeni puterea și că va ajunge până la urmă să conducă singur gigantul rezultat după fuzionare.

Stilul liderului suspicios este caracterizat prin lipsa încrederii în ceilalți, hipersensibilitate, secretomanie, ostilitate, invidie, neîncredător, preocupat de regulamente și detalii, foarte dornic de informații și uneori răzbunător. Șefii suspicioși creează culturi organizaționale care reflectă propria lor lipsă de încredere, în care angajații ajung să se teamă de același lucru ca și liderii lor. Se crează relații de neîncredere și rivalitate între oamenii din birouri, între birouri, între divizii, între sucursale, ceea ce îngreunează coordonarea. Compania suspicioasă este caracterizată de o procesare elaborată a informațiilor, analizarea abundantă a tendințelor externe și de o centralizare a puterii. Dacă doresc să își refacă echilibrul aceste companii trebuie să: simplifice procesul decizional, folosească liber informațiile și să reducă la minimum cele cu caracter secret, încurajeze activitățile menite să ducă la creșterea încrederii reciproce, adopte atitudini proactive în procesul de formulare a strategiilor. Un exemplu de lider suspicios a fost J. Edgar Hoover, liderul FBI-ului, care devenise aproape de neatins, modul lui de conducere a devenit până la urmă ceva abominabil. Era atât de intolerant față de ideea de "stânga" încât mașinile cu care se deplasa erau obligate să îl ducă la destinație fără să facă niciodată la stânga.

Liderul detașat este retras, neimplicat, indiferent față de prezent sau viitor, uneori indiferent la laude și critici. Acest comportament detașat poate fi întâlnit chiar și la liderii sănătoși din punct de vedere afectiv dar care s-au săturat de rutina muncii de zi cu zi. Companiile detașate au tendința de a privi numai spre interior, nu sunt atente suficient la mediul extern, tind să impună bariere în calea fluxului de informații. Pentru a își regăsi echilibrul aceste companii trebuie să: revitalizeze și să consolideze leadershipul, să se concentreze pe aspecte strategice, să devină atente și receptive la mediul de afaceri extern. Howard Hughes este un exemplu de lider detașat. El a condus cazinourile, compania aeriană TWA implicându-se cât de puțin a putut. Și-a creat o zonă antiseptică în mijlocul unei încăperi din sediul său, își curăța singur măsuta de cafea și telefonul ca să le ferească de contaminare, ajungând să fie atât de retras încât a devenit aproape prizonier în propriul lui sediu.

Liderii depresivi sunt lipsiți de inițiativă și de încredere în ei înșiși, au puțină stimă de sine, simt o nevoie acută de ocrotire și de afecțiune, nu pot defini succesul, se simt neputincioși, manifestă lipsa de imaginație, se fereșc să acționeze și devin retrași. Companiile depresive se caracterizează prin birocrație, inflexibilitate, ierarhie excesivă, comunicare internă slabă, puternică rezistență la schimbare. Pentru a reuși să aibă succes aceste companii trebuie să: revitalizeze leadershipul, redefiniească orientarea strategică, să simplifice structurile și procedurile, să sporească receptivitatea față de cerințele clienților, să

îmbunătățească nivelul calității servirii, să actualizeze serviciile oferite, să găsească etaloane de comparație cu companii de înaltă performanță. La Corporația Disney, moartea fondatorului ei în 1966 a fost urmată de o codificare a viziunii, gusturilor și ideilor acestuia, a creat o criză managerială atât de profundă, încât noilor lideri le-au trebuit aproape douăzeci de ani să scape de ea, până când nepotul lui Disney a adus o nouă echipă de conducere și a reușit să reinventeze compania.

Liderii cu personalitate compulsivă se tem întruna să nu ajungă la cherecul oamenilor sau evenimentelor, au tendința de a domina organizația, de sus în jos, insistă ca toată lumea să se conformeze unor reguli stricte, sunt obsedați de perfecționism, detalii, rutină, eficiență, cadență și organizare temeinică. Companiile compulsive sunt caracterizate de existența unor coduri formale rigide, sisteme informaționale elaborate, perfecționism, ierarhie în care statutul este derivat direct din poziția ocupată de manager, modul de operare este extrem de ritualic și dominat de interesul pentru ceea ce se petrece în interior. Companiile compulsive pentru a își restabili echilibrul trebuie să: facă investiții în cercetare-dezvoltare, devină mai receptivă față de piață și față de necesitățile clienților, să stimuleze spiritul întreprinzător și inovațiile strategice, să elimine structurile birocratice. Un exemplu de lider compulsiv este Henry Ford. Sloganul lui “Orice culoare de mașină e bună câtă vreme e neagră”, a fost vizionar, a stat la baza creării liniei de ansamblare și a permis producția de masă a unor automobile ieftine. Apoi Ford a pierdut în fața companiei General Motors, neacceptând schimbarea .

### **Aptitudinile și competențele necesare pentru un lider și modul în care influențează succesul unei companii**

Majoritatea liderilor buni posedă seturi de competențe:

- Competențe personale: motivația de a reuși, încrederea în sine, dinamism, eficacitate personală
- Competențe sociale: capacitatea de a influența, discernământul, empatia
- Competențe cognitive
- Impetuoșitatea
- Sociabilitatea
- Receptivitatea
- Agreabilitatea
- Conștiinciozitatea
- Inteligența analitică
- Inteligența emoțională

Următoarele procedee și principii cresc puterea liderilor și ajută la creșterea companiilor: puterea de convingere, răbdarea față de procese și persoane, blândețea, disponibilitatea de a învăța, toleranța, bunătatea, sinceritatea, confruntarea înțelegătoare, consecvența, integritatea. Liderii doresc să își influențeze pozitiv oamenii pentru a obține noi afaceri, menținerea clienților, schimbarea comportamentelor și creșterea rezultatelor. După Stephen R. Covey există trei categorii fundamentale de influențare:



- Modelarea cu ajutorul exemplului (ceilalți văd)
- Construirea de relații de afecțiune (ceilalți simt)
- Instruirea cu ajutorul sfaturilor (ceilalți aud)

### **Greșelile și calitățile liderilor**

Henry Ford a creat producția de masă a mașinilor, oferindu-le la prețuri convenabile și plătit muncitorii cu 5 \$ pe zi, dar a făcut și o greșală notabilă, decizia lui de a fabrica submarine. În 1917, Ford a anunțat că ar putea construi 1000 de submarine mici pe zi. Cum Marina americană era disperată i-a cerut lui Ford să construiască navele de 200 picioare Eagle. În mai 1918, a înființat uzina sa de submarine, iar în iulie producea primul submarin Eagle. Dar el a crezut că producerea unui submarin era asemănătoare cu producerea unei mașini, dar submarinul lui nu era etanș, a ignorat cele mai bune creiere existente în Marina. În primul an a reușit să producă 17 submarine. Ford a virat al șazezecelea submarin și ultimul în 1919. În anul 1939, doar opt erau în uz. Ford și-a învățat lecția.

Liderii care conduc o companie la succes au un complex de calități.

Au o focalizare strategică intensă, au o capacitate de gândire laterală, au viziune și știu să comunice, sunt principiali, sunt reflexivi, își asumă riscuri, sunt accesibili, prețuiesc atitudinea, își implică oamenii în schimbări, au încredere în angajați, îi apreciază, prețuiesc oamenii și îi sprijină, pun întrebări inteligente, sunt disciplinați, au o gândire robustă și o abordare planificată, sunt capabili să asculte și să înțeleagă înainte de a răspunde, sunt pozitivi și constructivi, sunt loiali, onești, sunt proactivi, plăcuți

Napoleon Bonaparte a fost un adevărat lider, a fost primul conducător care a creat o ierarhie bazată pe merit, recunoașterea competenței era mai importantă decât sângele albastru, el a promovat oamenii pe baza meritelor lor. El afirmă "drumul către o carieră trebuie să fie deschis tuturor celor dotați, indiferent de rang sau avere". El a recrutat și promovat oamenii pe baza capacităților proprii mai mult decât pe baza rangului nobiliar ceea ce i-a oferit un avantaj crucial pe câmpul de luptă. Ceea ce avem noi de învățat de la Napoleon este că talentul primează și că Napoleon a înțeles motivația într-un fel în care puțini la acea vreme o înțelegeau el știa cum să ademenească și când să folosească nuiava.

Deciziile extraordinare nu sunt numai de natură financiară. Deciziile importante au un element etic. Japonezul Konosuke Matsushita, și-a dezvoltat afaceriile cu propria conștiință. În timpul unei recesiuni, care a avut loc la începutul vieții sale, firma nu a concediat niciun angajat. El a descris rolul liderului : „, Coadă trage înapoi capul. Dacă capul se mișcă repede, coada va păstra același ritm. Dacă capul este leneș, coada va atârna moleșită în jos”

### **Concluzii**

Orice lider are nevoie de cineva care să fie în stare să îi spună lucrurile așa cum sunt. De îndată ce ajuns sus, liderii uită că și ei sunt oameni și că au nevoie de oameni curajoși care să le spună adevărul în față. Ne place foarte mult cei 4 S ai

leadershipului a lui Manfred Kets de Vries : Speranța, Spiritul omeniei, Smerenia, Simțul umorului. Un lider trebuie să fie în stare să răspundă sincer la patru întrebări

Am suficientă încredere în mine ca să las altora luminile rampei?

Simt plăcere să îi ajut pe alții să învețe să crească?

Sunt în stare să învăț eu singur, acceptând învățătura nu numai de la superiori, ci și de la cei de rang mai mic?

Sunt capabil să păstrez mintea deschisă ? Provocarea în viață este să mori tânăr cât mai târziu posibil.

Liderii inspirați le oferă celor care-i urmează contextul, resursele și sprijinul de care au nevoie apoi îi lasă să se descurce singuri, ei creează menirea , îi fac pe oameni să creeze diferențe și să fie diferiți își călăuzesc oamenii de acolo de unde e greu. Liderii inspirați se concentrează asupra celorlalți nu asupra propriei persoane.

Există două căi prin care se poate trăi viața: una este copierea , cealaltă autenticitatea. Un lider trebuie să refuze să danseze după muzica altora și să îi lase pe oamenii din organizație să inoveze, cei care sunt creativi în conceperea de servicii și produse duc compania pe culme succesului și vor vedea satisfacția prin ochii clienților.

Ca o concluzie “ credința în oamenii tai este singura cale înainte” Nigel Paine,șeful departamentului de personal de la BBC.

## Referințe bibliografice

Stephen Denning (2010) , *Limbajul Secret al leadershipului- Cum sa indemni la actiune prin arta povestirii*, Editura Publica

Stephen R. Covey (2000), *Etica liderului eficient sau Conducerea bazata pe principii*, Editura Allfa

Jerald Greenberg , *Managing behavior in organizations, Fisher College of Business, The Ohio State University*

Linkage Inc.'s, David Giber, Louis Carter, Marshall Goldsmith Editors, Foreword by Warren Bennis, *Best Practices in leadership development handbook*

Manfred Kets de Vries (2007), *Leadership Arta si maiestria de a conduce De la Paradigma clinica la pragmatismul schimbarii*, Editura Codecs

Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie Mckee (2005), *Inteligenta emotionala in leadership*, Curtea Veche Publishing

Phil Dourado dr. Phil Blackburn (2006), *Sapte secrete ale liderilor inspirati*, Editura Codecs

Stuart Crainer (2002), *75 dintre cele mai bune decizii manageriale luate vreodata... si 21 dintre cele mai proaste*, Editura Teora

Marcus Buckingham & Curt Coffman, (2004) *Manager contra curentului*, Editura Allfa,

<https://www.leadershipplatform.com/the-most-important-ingredient-3/>

<https://www.forbes.com/sites/micahsolomon/2019/06/22/best-leadership-books/>

# COMUNICAREA – UN ASPECT CHEIE AL MUNCII ÎN ECHIPĂ

## COMMUNICATION – A KEY ASPECT OF TEAMWORK

**Cristian MĂNIGUȚIU**

Masterand Advance Management an I, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice

e-mail: [cristi\\_manigutiu@yahoo.com](mailto:cristi_manigutiu@yahoo.com)

**Denisa BANCIU**

Masterand Advance Management anul I, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice

e-mail: [banciu.denisa93@gmail.com](mailto:banciu.denisa93@gmail.com)

**Abstract:** Good communication is the key for teamwork. For there to be efficient teamwork, communication has to be at its best. A team is able to work well together through good communication. If communication between team members is poor, there is likely to unnecessary tension and anxiety. This is one of the most important reasons why businesses should encourage their employees to clearly communicate with one another when working together.

**Key words:** Communication; Motivation; Satisfaction; Teamwork

**JEL Code:** Economic Bibliographies, Economics, General Economics

### **Introducere - importanța comunicării**

Baza relațiilor interumane este comunicarea, ca mijloc de cunoaștere pe sine și a celor din jur. Comunicarea defectuoasă a stat la baza multor conflicte în istoria mondială, de la lupte teritoriale la războaie mondiale cu consecințe majore asupra populației.

Cercetările au arătat că trei sau mai multe persoane care lucrează împreună la un proiect sunt mult mai eficiente decât o singură persoană care își petrece tot timpul făcând același lucru. Cu toate acestea, fără comunicare, cei trei membri ai echipei pot fi la fel de inutili ca și cum proiectul ar fi ramas neatins.

### **Comunicare este cheia pentru munca în echipă**



Pentru ca munca în echipă să fie eficientă, comunicarea trebuie să fie și mai eficientă. O echipă poate lucra bine împreună printr-o bună comunicare. Dacă comunicarea dintre membrii echipei este slabă, există posibilitatea unor tensiuni inutile. Acesta este unul dintre cele mai importante motive pentru care întreprinderile ar trebui să-și încurajeze angajații să comunice în mod clar între ei atunci când lucrează împreună.

Atunci când o echipă poate comunica bine, economisește timp, care în caz contrar, a fost pierdut în urma unei interpretări greșite. O defalcare în comunicarea în echipă poate fi foarte dăunătoare, ceea ce poate duce la acțiuni incorecte. Dezavantajul este că echipa trebuie să înceteze pentru a aborda problema înainte de a-și menține poziția. Atunci când mesajele corecte sunt trimise și primite prin intermediul unei rețele eficiente de comunicare în echipă, se pot întreprinde acțiuni adecvate și se pot finaliza sarcini la sau chiar înaintea programului. Este important ca o echipă să țină pasul cu schimbările din mediul de lucru, pe măsură ce lumea afacerilor se schimbă constant. Comunicarea eficientă a echipei permite membrilor echipei să țină pasul cu schimbările, pe măsură ce informațiile sunt partajate eficient. Fiecare membru al echipei este bine informat cu privire la orice modificare a timpului necesar pentru a efectua ajustările necesare.

## Beneficiile bunei comunicării într-o echipă



În prezența unei rețele de comunicare eficiente, membrii echipei se simt importanți și încrezători că opiniile lor contează. Aceasta este o mare sursă de **motivare** și **satisfacție** care încurajează membrii echipei să continue să contribuie la atingerea obiectivelor comune. Pe termen lung, echipa poate utiliza toate resursele sale pentru a finaliza sarcinile și proiectele.

Un sistem eficient de comunicare reunește persoane din medii diferite, cu ideologii diferite. Acest lucru creează înțelegerea între coechipierii pentru binele mai mare. Diversitatea este ușor de transformat într-un avantaj bazat pe înțelegere reciprocă care facilitează progresul. În cele din urmă, întreaga rețea poate beneficia de sinergie.

Echipele eficiente trebuie să colaboreze în vederea atingerii obiectivelor organizaționale. Un lider de echipă va trebui să colaboreze cu echipa pentru a stabili reguli de bază cu privire la modul de a reuni echipa. Acesta este un pas esențial pentru a ajuta echipa să stabilească relații și să lucreze împreună. Atunci când competențele de comunicare sunt puternice, există mai multe șanse ca ideile bune și cele mai bune practici să fie comunicate în mod deschis membrilor echipei. Echipele care creează un mediu favorabil printre acestea se află într-o poziție mai bună pentru a învăța din cele mai bune practici ale grupului.

## Consecințele lipsei de comunicare într-o echipă

Echipe care nu reușesc să comunice eficient răpind timpul și energia făcând muncă ocupată și alte activități care nu sunt necesare din cauza lipsei de înțelegere a ceea ce trebuie făcut. Acești membri ai echipei se înțeleg, de asemenea, greșit unii pe alții și personalitățile lor. Acest lucru duce adesea la conflicte în

cadrul grupului și la o lipsă de încredere între membrii grupului. Membrii echipei din grupuri care nu reușesc să comunice eficient nu înțeleg ceea ce se face mai eficient, deoarece nu reușesc să obțină feedback de la oricine altcineva din grup, și nu există nimeni altcineva cu care să își poată compara activitatea.

Lipsa comunicării directe. Unul dintre primele semne ale unei proaste comunicări în echipă este că echipa se abține de la o întâlnire în persoană sau chiar de la o convorbire telefonică. Deși nu este necesar ca toți colaboratorii să fie prieteni apropiați, un mediu prietenos și favorabil este extrem de benefic. Majoritatea angajaților se bucură de muncă pentru un scop mai important. Echipele de oameni care răspund unii în fața altora simt adesea un simț al responsabilității și nu doresc să se lase în jos. Fără aceasta, angajații se pot trezi neangajați și își pot desfășura activitatea la un nivel minim, fără nicio responsabilitate pozitivă față de binele mai mare al echipei. Pentru a rezolva această problemă, companiile ar trebui să înființeze reuniuni săptămânale ale echipelor, care să le permită lucrătorilor să comunice față în față în mod regulat.

Echipele care se implică într-o comunicare slabă vor suferi confuzie. Acest lucru se poate observa în termene ratate, cerințe neînțelese și alte detalii mici, dar importante. Atunci când angajații încearcă întotdeauna să intre pe aceeași pagină, este dificil să stimulăm creativitatea și inovarea. Ideile noi și un mediu înfloritor sunt rezultatul unei structuri și proceduri clar definite și înțelese. O modalitate de a contribui la combaterea confuziilor este de a atribui o notă la fiecare ședință pentru a clarifica și documenta informațiile importante. La sfârșitul reuniunii, beneficiarul ar trebui să-și prezinte notele prin e-mail tuturor celor din echipă pentru a se asigura că fiecare angajat înțelege și dispune de documentație.

## **Concluzii**

Cercetările arată că o bună comunicare, combinată cu un sprijin organizațional puternic, cu competențe între liderii de grup și cu obiective clare de grup pot conduce la cel mai înalt nivel de succes în echipe. Printre acești factori, o bună comunicare s-a dovedit a fi cea mai importantă pentru succes. Deși există unele cariere în care angajații lucrează complet independent, mulți oameni se găsesc astăzi în echipe la birou. Economia americană este probabil mai competitivă ca niciodată, astfel încât angajatorii sunt extrem de interesați de maximizarea profiturilor, iar echipele de succes pot contribui adesea la atingerea acestui obiectiv. Cu toate acestea, succesul acestor echipe depinde în mare măsură de comunicarea lor, iar slaba comunicare a echipei are rezultate negative.

## **Referințe bibliografice**

<http://teamworkdefinition.com/examplesofteamwork/communication/>  
<https://brainly.ro/tema/2911883>  
<https://careertrend.com/why-is-team-communication-important-when-in-teams-4233172.html>

# **CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ – STUDIU COMPARAT ÎNTRE 2 COMPANII DIFERITE CU DOMENIU DE ACTIVITATE DIFERIT ȘI IMPACTUL CULTURII NAȚIONALE ASUPRA ACESTORA**

## **THE ORGANIZATIONAL CULTURE – THE COMPARED STUDY BETWEEN TWO DIFFERENT COMPANIES BY FIELD OF ACTIVITY AND THE IMPACT OF THE NATIONAL CULTURE ON THEM**

**Diana BORDIAN**

Masterand MO an 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: diana.bordian@bk.ru

**Bianca Georgiana BOLDIȘ**

Masterand MO an 1, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: boldis.bianca@yahoo.com

**Abstract:** The aim of this scientific paper presents the analyse of the organizational culture and the impact of national culture upon the first mentioned. The methods of analyses we used are comparison and direct observation. The investigated object is represented by the companies: SC H&M Hennes & Mautitz SRL and SC REINERT Kunststofftechnik SRL – which have different field of activity. The first one is active in the retail commerce industry of clothing in specialized stores (from Sweden), the second one activates in injecting and processing thermoplastics pieces (from Romania, but the mother company from Germany).

**Key words:** organizational culture; national culture; values; Hofstede's cultural dimensions.

**JEL Code:** A13, M14, C83

### **Introducere**

Subiectul privind cultura organizațională și cea națională a devenit tot mai răspândit de la cercetători și specialiști în economie mondială, până la publicul larg, cum ar fi mediul academic universitar, în special în rândul studenților. Prezentând un interes imens pentru tema aleasă, ne propunem aprofundarea cu conceptele de cultură națională, organizațională, dimensiuni culturale, valori, comportamente,

atitudini, practici de naștere și dobândire a culturii din cadrul firmei, dat fiind faptul că „cultura se învață și nu se moștenește” (Hofstede, 1996).

În prima parte sunt redate semnificațiile termenului de cultură (organizațională și națională), agenții care o modelează și dimensiunile culturale ale lui Hofstede specifice culturii la nivel național, cât și la nivel de companie/organizație. Următoarele trei părți descriu pe scurt companiile, precum și cele patru elemente concentrice, care acoperă aproape complet termenul de cultură, cunoscute ca „Diagrama foile de ceapă”: valorile care sunt promovate de companie – constituind miezul cepei; ritualurile, eroii și simbolurile – cele de la suprafața diagramei, numite practici (deoarece sunt văzute, simțite, percepute ușor de către oricare).

## **Cultura națională și organizațională. Viziunea lui Hofstede**

Cuvântul „cultură” provine din latinescul „colere” ce are sensul de „a cultiva”, referindu-se în general la o activitate umană (<https://ro.wikipedia.org/wiki/Cultur%C4%83>). În momentul de față cunoaștem o serie de definiții privind conceptul de cultură, datorită multor studii și cercetări efectuate de-a lungul timpului, cele mai semnificative fiind:

1. Definiția dată de Hofstede: Cultura este programarea mentală colectivă, care îi distinge pe membrii unui grup de un altul (Hofstede, 1996).
2. Shein spune că: Cultura reprezintă modalitatea prin care un grup de oameni rezolvă problemele (Abrudan, 2015).
3. Conform lui Pitirim Sorokin: Cultura este un ansamblu de semnificații, de acțiuni intenționate și moduri de comportament. (Moldoveanu, 2000)
4. Cea dată de United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO): Cultura reprezintă un ansamblu complex care include cunoștințe, credințe, arte, moravuri, legi, obiceiuri și orice alte capacități și obiceiuri dobândite de un om ca membru al societății (<http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/>).
5. Cultura reprezintă un sistem de sensuri comune și modalități de vizualizare a evenimentelor și lucrurilor (Landy, 2004).

Toate aceste definiții evidențiază importanța și multitudinea conceptelor la care se referă cultura: societate, personalitate, mediu, atitudine, educație, creație, valori, cunoaștere, semnificație, etc. (Moldoveanu, 2000).

Conform DEX, cultura reprezintă „totalitatea valorilor materiale și spirituale create de omenire și a instituțiilor necesare pentru comunicarea acestor valori” (<https://dexonline.ro/definitie/cultura>).

Instituțiile care comunică valorile și care modelează mentalitatea, numite agenții vieții culturale sunt: familia, școala, biserica, companiile, organizațiile culturale (biblioteca, muzeele, teatrele), mass-media, social media.

La nivel național, cultura reprezintă ansamblul a tot ce a fost nuanțat mai sus, însă specifică populației de pe un teritoriu bine delimitat din punct de vedere al spațiului geografic.



În urma efectuării cercetărilor de către GERARD HENDRIK (Geert Hofstede) asupra companiei IMB, desfășurate inițial în anii 70`, pe un eșantion de 116 mii de respondenți, provenind din 72 de state; dar și a celei împreună cu Michael Bond; și a celei cu Minkov din 2011, se constată 6 mari probleme, ce pot fi exprimate în 6 întrebări (<https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-ger-tjan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>):

1. Cât de multă inegalitate există între instituții, organizații, oameni?
2. Cât de dependenți suntem de familie?
3. Cum trebuie să se simtă un bărbat/ o femeie?
4. Cât de speriați suntem față de obiecte/persoane/locuri?
5. Să fim focusați pe viitor, trecut sau prezent?
6. Poate să te distrezi sau viața serioasă e mai bună?

Din aceste întrebări rezultă 6 dimensiuni culturale:

1. Distanța față de putere (mare/mică) – PDI;
2. Individualism vs Colectivism – INV;
3. Masculinitate vs Feminitate – MAS;
4. Indicele de evitare a incertitudinii (mare/mic) – UAI;
5. Orientarea pe termen lung vs Orientarea pe termen scurt –LTO;
6. Permisivitate vs Austeritate (Indicele de Indulgență) – IND;

Tabelul nr. 1 prezintă punctajele dimensiunilor culturale ale lui Hofstede pentru țările în care au luat naștere companiile pe care urmează să le analizăm mai detaliat.

**Tabelul nr. 1. Punctajele dimensiunilor culturale naționale după Hofstede**

Indicatori	Suedia	România	Germania
PDI	31	90	35
INV	71	30	67
MAS	5	42	66
UAI	29	90	65
LTO	53	52	83
IND	78	20	40

Sursa: realizat de autor pe baza datelor din <https://geerthofstede.com/research-and-vsm/dimension-data-matrix/> accesat la data de 13.11.2019

Din tabel observăm că Suedia are un *nivel scăzut al indicelui PDI (31)*, ceea ce înseamnă că distanța față de putere este mică și drepturile sunt egale la toate nivelele piramidei societății (în cazul locurilor de muncă). Angajații așteaptă să fie consultați și nu le place controlul, atitudinea față de manageri este informală și pe bază de nume. Există lideri de coaching, puterea este descentralizată, iar managerii contează pe experiența membrilor echipei lor, comunicarea fiind directă și participativă. *Un scor de 71 pentru INV* înseamnă că este o *societate individualistă*, în care persoanele au grijă de ele și de familiile lor. Imaginea de sine a oamenilor este definită în termeni de „EU”, accentul punându-se pe sinele personal, iar deciziile de angajare și promovare se bazează doar pe merit.

Este o societate feminină ( $MAS=5$ ), în cadrul căreia conflictele sunt rezolvate pe baza compromiselor și negocierii. Managerii depun eforturi pentru consens și oamenii valorizează egalitatea, calitatea în viața de muncă și importanța timpului liber. *Un indice de UAI scăzut (29)* presupune o atitudine mai relaxată în care practica contează mai mult decât principiile, abaterea de la normă este ușor tolerată, iar munca grea se desfășoară atunci când este necesar, dar nu de dragul său. *Un scor mediu pentru LTO (53)* exprimă neclaritatea preferinței pentru această dimensiune. Ultimul indice, *cel de indulgență (IND=78)* reliefează dorința pentru distracție și bucurie, cu o tendință spre optimism (<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/sweden/>).

Germania este caracterizată prin descentralizare puternică, drepturile de co-determinare sunt relativ ample și trebuie luate în considerare de către conducere, stilul de comunicare e direct și participativ ( $PDI = 35$ ). Deoarece  $INV=76$ , societatea este cu adevărat individualistă. Cel mai frecvent se întâlnesc familii mici cu accent pe relația părinte-copii. Loialitatea se bazează pe preferințele personale pentru oameni, precum și pe responsabilități (definit prin contractul dintre angajator și angajat). Germania preferă comunicarea directă („sincer-chiar dacă doare”), oferindu-i șansa de a învăța din greșeli (<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/germany/>).

*Societate masculină (MAS=66)*, în care se apreciază performanța, oamenii mai degrabă trăiesc pentru a lucra; evită incertitudinea, cu preferințe pentru abordări deductive – în conformitate cu Kant și alți filozofi. *Scorul mare pentru LTO (83)* indică că este o țară pragmatică, în care adevărul depinde foarte mult de situație, context și timp. De asemenea, se mai caracterizează prin prosperitate și perseverență în obținerea rezultatelor. *Scorul scăzut al IND (40)* semnifică o cultură restrânsă, cu tendință la cinism și pesimism, care nu pune mare accent pe timpul liber.

În România, *distanța față de putere e mare (PDI=90)*, șeful nu se consultă cu angajații înainte de a lua o decizie, de obicei „relațiile dintre manageri și subordonați sunt în mod frecvent încărcate emoțional. Românii au o *cultură colectivistă ( INV=30)* și de aceea „într-o astfel de organizație de multe ori e acceptată și chiar se așteaptă recrutarea membrilor din cadrul aceleiași familii, de aceea în România „nepotismul” este foarte dezvoltat, mai ales în organizațiile publice”([https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea\\_publica/rezumat/2010/management/Lia\\_Contiu\\_Ro.pdf](https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2010/management/Lia_Contiu_Ro.pdf)).

*Un indice ridicat al MAS (42)*, arată că accentul este pus pe ideea de a lucra pentru a trăi, managerii fac eforturi pentru a ajunge la un consens iar oamenii apreciază cel mai mult calitatea vieții și bunăstarea acesteia. De cele mai multe ori conflictele sunt rezolvate prin negociere. *Un control ridicat al incertitudinii (UAI=90)* reflectă gradul în care societatea încearcă să instaureze legi și reguli în vederea creșterii sentimentului de securitate al indivizilor.

Cu un scor de 52 pentru dimensiunea culturală LTO, România este o țară înclinată spre *orientarea pe termen lung*, însă nefiind puternică, datorită unui scor intermediar. Românii investesc pragmatic în prezent în bunuri imobiliare cu ideea

unor beneficii în viitor. Companiile își doresc profituri pe termen lung. De asemenea, tradiția pentru români este importantă. Cele mai frumoase tradiții românești sunt: Mărțișorul; Sărbătoarea Paștelui; Sfântul Andrei; Sfântul Nicolae; Sfântul Vasile; Crăciunul și sărbătorile de iarnă, Colindele.

*Indicele de indulgență* în România este de 20 și se caracterizează prin cumpătare, disciplină morală, rată mică a natalității. Societățile cu un scor scăzut în această dimensiune au tendința la cinism și pesimism.

Cultura organizațională reprezintă: 1) rezultatul unei istorii, împreună cu succesele și eșecurile sale; 2) un sistem de valori împreună cu alte componente construite de-a lungul timpului existenței și evoluției unei firme determinat de factori interni și externi.

Dimensiunile culturale organizaționale după profesorul, psihologul social olandez – Hofstede sunt:

1. Orientarea *spre proces* (angajații evită riscurile, iar efortul depus este unul limitat) în raport cu orientarea *spre rezultate* (efortul depus este maxim, deoarece fiecare zi presupune apariția de noi schimbări, în trei cuvinte ar fi: „trăim într-o lume dinamică”);
2. Orientarea *spre salariați* (*organizația își ia responsabilitatea pentru bunăstarea angajaților*) în raport cu orientarea *spre muncă* (managementului îi pasă doar de munca executată pentru a fi îndeplinite obiectivele);
3. Orientarea de tip *sistem deschis* (celular, în care se acceptă diversitatea, noi veniții) în raport cu *cea de tip închis* (asemenea triburilor, în care este evidențiată secretomania);
4. Un *control redus* în raport cu un *control intens*;
5. Orientarea *pragmatică* (bazată pe implementarea de reguli inviolabile) în raport cu orientarea *normativă* (prescriptivă, unde se urmărește executarea corectă a procedurilor).

În continuare vom analiza cultura din interiorul firmelor.

## **Cultura organizațională în cadrul companiei SC H&M Hennes & Mauritz SRL**

SC H&M Hennes and Mauritz SRL este o companie suedeză de îmbrăcăminte, ce a fost înființată la puțină vreme după sfârșitul celui de-al II-lea Război Mondial în anul 1947 de *Erling Persson* (*iată și primul eroul al organizației*), când și-a deschis primul magazin în orașul Västerås, Suedia. De fapt, *Hennes* înseamnă în suedeză „*Ea*” sau „*Al ei*” întrucât, la început, compania producea haine exclusiv pentru femei. Acesta se numea Hennes și ideea afacerii i-a venit lui Persson după o călătorie pe care a făcut-o în America.

După achiziționarea firmei producătoare de îmbrăcăminte de vânatoare *Mauritz Widforss*, în 1968 s-a adăugat produse bărbătești la colecțiile comercializate. Astfel, numele companiei a devenit Hennes & Mauritz sau, mai simplu, H&M. Culoarea roșie al logo-ului semnifică un brand puternic și energetic, vitalitate, pasiune, încredere – valorile pe care le regăsim în Figura nr.1.

Figura nr. 1. The H&M spirit



Sursa: [https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/ro/hm-way/HM%20Way\\_ro.pdf](https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/ro/hm-way/HM%20Way_ro.pdf) accesat la data de 08.06.2019

Din figura de mai sus, observăm că valorile acestei firme sunt: *Suntem o echipă; Credem în oameni; Spirit întreprinzător; Îmbunătățirea permanentă; Conștientizarea costurilor; Sinceritate și deschidere și ultima, Simplitate.*

Prin observarea directă, aflându-mă în cadrul companiei (specific RO0014 – magazin în Oradea, Romania), pot spune ferm că aceste valori nu sunt doar afișate pe peretele din bucătărie, dar mai sunt și simțite. Aceasta este conturată de acțiunile managerului principal – Maria Magda (un alt erou al organizației), o persoană pozitivă, care acordă ajutor noilor angajați, precum și îi delegează pe cei vechi (indiferent de funcție, deoarece toți angajații au cunoștințe despre toate departamentele) să se implice în integrarea noului membru al echipei H&M, exemplu de responsabilitate, perseverență, viteză în efectuarea muncii, întrucât sunt multe task-uri zilnice de efectuat.

În companie există un flux de personal și salariații sunt angajați part-time. Membrii noi ai echipei sunt întâmpinați cu un mesaj de felicitare/întâlnire, de exemplu : „*Diana, Bun venit în echipa RO0014, multă baftă alături de familia H&M Oradea!*” – mesaj ce ne reliefează încă odată cultura națională a Suediei – feminitate, cooperare, distanța mică față de putere. Cultura internă este la mijlocul dintre extrema liniară și cea contextuală (acțiunile pe care le are un angajat sunt diverse, și nu diferă mult de la o zi la alta, însă în același timp, din cauza sărbătorilor, promoțiilor, sale-urilor, etc. este nevoie de mai mult efort pentru a le efectua pe toate într-un timp scurt, de unde apare și necesitatea de a veni la muncă în timpul nopții. Firma are un sistem deschis, deoarece a) se acceptă persoane în colectivul de muncă de diferite naționalități; b) foarte des se fac poze împreună și se distribuie – există și un perete cu pozele celor (individuale și de grup) care au lucrat și lucrează până la momentul de față. *Spiritul întreprinzător* este accentuat nu doar la nivelul companiei mari din Suedia, de asemenea este pus în practică și la meeting-urile de dimineață, unde angajații sunt informați despre noile campanii, tendințe, plus jocuri de relaționare pentru revigorare și începerea muncii cu zâmbetul pe față. Compania prin CONSCIOUS FOUNDATION sprijină

sustenabilitatea, ce are la bază implicarea prin responsabilitatea socială și față de mediu. Moda, Veselia și Inițiativa – sunt factori cheie în care companie își realizează viziunea și misiunea „*modă și calitate la cel mai bun preț, într-un mod sustenabil – astăzi, mâine și în viitor*”.

### **Cultura organizațională în cadrul firmei SC REINERT Kunststofftechnik SRL**

SC REINERT Kunststofftechnik SRL este o companie care se ocupă cu dezvoltarea, injecția și prelucrarea componentelor termoplastice. Începând cu dezvoltarea și realizarea matrițelor atât pentru componente simple, cât și pentru cele cu o complexitate foarte mare și continuând cu procese suplimentare de prelucrare a acestora, cum ar fi: vopsire, placaj crom, imprimare, serigrafie, sudare, asamblare. REINERT oferă servicii complete pentru clienții și produsele lor specifice. Sediul central este situat în Oradea, România, la 10 km de granița cu Ungaria. Reinert Kunststoffverarbeitung S.R.L. este o companie fiică a Reinert Kunststofftechnik GmbH & Co – organizație din Germania (<http://www.reinert-romania.ro/en/company/>).

Firma are o experiență de peste 10 ani pe piața română. Numărul de angajați până la momentul de față este peste 150 de persoane, aflându-se într-o continuă creștere. Una din *valorile* companiei este *calitatea cea mai înaltă*, atât a producției fabricate, care este în conformitate cu ISO 9001 și ISO / TS 16949, cât și a angajaților, ce asigură buna cooperare în diferite departamente.

În cadrul firmei se practică rotația posturilor, începând cu linia de producție, pe urmă în departamentul de logistică, și încheind cu munca din departamentul financiar-administrativ.

În cadrul primei activități, se observă toate fazele producției, precum și utilajele moderne, automate care ajută la realizarea acesteia în condiții de calitate și siguranță în muncă. Colectivul de la acest nivel este unul plăcut, cu simțul umorului, cu spirit de echipă și cooperant.

În departamentul de logistică, instrucțiunile sunt clare și trebuie să fie urmate de documente tehnice pentru a lucra în conformitate cu standardele companiei. Colectivul la fel este dispus să ajute pe oricare angajat cu privire la nelămuririle pe care le are (de exemplu întâmpinarea dificultăților în utilizarea pachetului Microsoft Office).

În privința posturilor din departamentul financiar-administrativ se observă secretomania - colegii sunt închiși în ceea ce privește împărtășirea informațiilor, colegilor noi, necesare desfășurării activității zilnice. Acest fenomen are loc deoarece majoritatea colegilor se tem să își piardă locul de muncă prin înlocuirea lor cu o persoană mai bine calificată, ceea ce ne dă dovadă de un sistem închis. Oamenii sunt reci, nu prea susțin persoanele noi de la acest nivel, au probleme de încredere (lipsa acesteia) și se evidențiază aroganța profesională. Însă cu toate acestea lucrătorii sunt calificați și bine instruiți, dar mediul cultural în general este unul neplăcut. Managerii de la nivelul de bază al piramidei sunt înalt calificați și receptivi – ei sunt eroii! Toate acestea expuse mai sus reliefează influența culturii germane asupra organizației în ansamblu.

## Concluzii

Din punctul nostru de vedere, cultura reprezintă instruirea și rafinarea gândirii umane, influențată și modelată de agenții vieții culturale, cu un impact semnificativ asupra comportamentelor oamenilor dintr-o organizație. Cultura organizațională apare odată cu organizația, și de fapt reprezintă istoria acesteia, succesele, eșecurile, fondatorii, ritualurile, miturile, personalități ale liderilor, caractere umane, umor, obiceiuri practicate ș.a.

În urma anliziei comparative a celor două culturi organizaționale prezentate, reiese că cultura națională își pune amprenta asupra diferitor variabile, îndeosebi a valorilor din organizație, exemplu elocvent este societatea germană în cadrul căreia se practică secretomania și pune calitatea pe prim plan vs societatea suedeză care pune accent pe comunicare, cooperare și gândire contextuală. Chiar dacă ambele firme își desfășoară activitățile în România, cultura lor organizațională prezintă asemănări cu cultura națională a țărilor de proveniență.

## Referințe bibliografice

1. Abrudan, Maria-Madela, Matei, Mirabela (2015), *Management comparat*, Suport pentru Studiul Individual al studenților ID, Departamentul de Învățământ la Distanță, Universitatea din Oradea, 283 pag.
2. Hofstede, Geert (1996), *Managementul structurilor multiculturale. Software-ul gândirii*, Editura Economică, 304 pag.
3. Landy, Frank J.; Conte, Jeffrey M.(2004), *WORK IN THE 21<sup>st</sup> CENTURY. An introduction to industrial and organizational psychology*, Ed. TIP/ Mc Graw Hill, 630 p.
4. Moldoveanu, Maria; Ioan-Franc, Valeriu; Antonescu, Romulus; Duma Alexandru (2000), *Managementul culturii – universul rural*, Editura EXPERT, București, 246 pag.
5. Ilieș, Liviu (2010), *Influența culturii organizaționale în managementul resurselor umane-rezumatul tezei de doctorat*, Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca disponibil pe [https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea\\_publica/rezumat/2010/management/Lia\\_Contiu\\_Ro.pdf](https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2010/management/Lia_Contiu_Ro.pdf) accesat la data de 14.11.2019
6. [https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/ro/hm-way/HM%20Way\\_ro.pdf](https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/ro/hm-way/HM%20Way_ro.pdf) accesat la data de 08.06.2019
7. <https://dexonline.ro/definitie/cultura> accesat la data de 13.11.2019.
8. <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-geert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/> accesat la data de 14.11.2019.
9. <https://geerthofstede.com/research-and-vsm/dimension-data-matrix/> accesat la data de 13.11.2019
10. <https://ro.wikipedia.org/wiki/Cultur%C4%83> accesat la data de 13.11.2019
11. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/sweden/> accesat la data de 14.11.2019
12. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/germany/> accesat la data de 14.11.2019
13. <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/> accesat la data de 14.11.2019
14. <http://www.reinert-romania.ro/en/company/> accesat la data de 14.11.2019

# PROVOCĂRI ALE ANTREPRENORIALULUI RURAL CHALLENGES OF RURAL ENTREPRENEURSHIP

**Diana Miruna MOZA**

Masterand MCA an I, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: moza.miruna@gmail.com

## **Abstract:**

The present paper talk about the challenges existing in rural entrepreneurship in our country. Thus, this paper presents, using carefully selected statistics and bibliography, the rural environment and the current situation of rural entrepreneurship. In the second part of the paper a research was carried out to identify the main challenges. This research resulted in two interviews taken with an entrepreneur who carries out activities in the fruit field, having a family business and an entrepreneur who carries out activities in the trade of petroleum products, having a S.R..L. As it follows, the main challenges are: the lack of support from the authorities, the precarious conditions of the infrastructure in the rural area, the low standard of living and at the same time, numerous challenges specific to the activity fields have been identified.

**Key words:** small and medium-sized enterprises; rural environment; entrepreneurship; business challenges; interview

**JEL Code:** O18 ; M10

## **Introducere**

România, o țară care și-a scris filele istoriei moderne în rândul oamenilor ce făceau parte din populația rurală, este țara care azi, după o însemnată perioadă în care migrația populației de la sat la oraș s-a realizat în masă, încă găzduiește un număr relativ egal între locuitorii mediului rural și cel al mediului urban. Institutul Național de Statistică ne arată faptul că în anul 2017, 46,4% din populația României locuia în mediul rural și 53,6% în mediul urban<sup>21</sup>. Mai mult de atât, procesul de trecere de la ceea ce putem numi o economie supercentralizată la o economie de piață a condus spre instaurarea unor probleme de ordin social și totodată economic în contextul dezvoltării rurale, probleme care constituie și azi o piedică în a crește, în a ne dezvolta și oferi condiții de trai mai bune.

---

<sup>21</sup> [http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania\\_in\\_cifre\\_breviar\\_statistic\\_2018.pdf](http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf), accesat la data de 01.11.2019

Având în vedere aceste două puncte cheie și totodată o motivație puternică de ordin personal am ales realizarea unei analize îndeaproape a subiectului ales și anume: „Provocări ale întreprinderilor mici și mijlocii în mediul rural”.

Astfel, în cuprinsul acestei lucrări am inserat analiza mediului rural, pornind de la premisa potrivit căruia noi, ca populație a acestei țări, încă încercăm să distingem rolul și importanța acestuia, capitolul fiind intitulat „Mediul rural- între supraviețuire și oportunitate de afaceri”. Cel de al II-lea capitol al lucrării tratează antreprenoriatul rural, ilustrând date statistice, viziuni, concepte cheie dar și exemplificând pe scurt modele de afacere puse pe picioare în mediul rural. Ultima parte a lucrării, înglobează un așa numit studiu de caz, vizând provocările efective ale întreprinderilor mici și mijlocii în mediul rural. Prin prisma acestei cercetări, concretizate într-un set de 3 interviuri, s-a dorit identificarea punctuală a problemelor cheie cu care se confruntă un astfel de antreprenor și realizarea unei viziuni generale asupra provocărilor.

### **Mediul rural- între supraviețuire și oportunitate de afaceri**

Mediul rural reprezintă cadrul în care, așa cum prezentasem anterior, conform statisticilor INSSE, mai bine de 46% din populația țării noastre își desfășoară activitatea. Pe scurt, am putea prezenta cadrul rural ca fiind acel spațiu ce cuprinde totalitatea activităților desfășurate în afara urbanului și caracterizat fiind de comunități administrative alcătuite din membri mai puțini, o dispersare mai pronunțată a populației și un rol economic important al agriculturii. Chiar dacă agricultura obișnuia să dețină un loc fruntaș în activitățile economice rurale, azi, înțelegem faptul că sensul cuvântului rural înglobează și alte tipuri de activități precum industrii prelucrătoare sau servicii.

În lucrarea sa, „Condițiile de viață ale populației din mediul rural”, profesorul Ioan Mărginean sublinia problemele acute ale mediului rural românesc, acesta menționând problemele de natură economică și socială.<sup>22</sup> Aceste probleme au reprezentat și continuă să reprezinte un subiect de interes general, determinând numeroase controverse și diverse viziuni asupra ceea ce reprezintă mediul rural azi.

Dezvoltarea rurală este unul dintre conceptele controversate, fiind cel care atrage atenția la nivelul Uniunii Europene atât în cadrul țărilor cu o populație numeroasă în mediul rural cât și în cele cu o populație scăzută. În numeroase țări, membre ale Uniunii Europene, standardul de viață din mediul rural este similar cu cel din mediul urban, veniturile fiind similare iar profiturile obținute din activitățile economice obținute în cele două medii fiind de asemenea competitive. Situația României însă, nu este una atât de favorabilă.

Conform numeroaselor cercetări derulate la nivel european, țara noastră ocupă locurile de la coada clasamentului în ceea ce privește numeroși indicatori care fac referire la condițiile de viață ale populației din mediul rural. Printre acești

---

<sup>22</sup> Mărginean, I., „*Condițiile de viață ale populației din mediul rural*”, 2006, Calitatea Vieții, nr. 1-2, pp. 153-170.



indicatori amintim: venitul mediu/ persoană care, la finele anului 2018, conform INSSE reprezenta 1229,84 lei, cheltuielile medii/persoană, care, în aceeași perioadă reprezentau 1080,27<sup>23</sup> lei, structura cheltuielilor, speranța medie viață (durata medie de viață a populației din mediul urban fiind în anul 2017 superioară celei din mediul rural cu 2,79 ani)<sup>24</sup>, sănătate populației etc. La o primă vedere, pornind de la aceste date și analizând „jumătatea goală a paharului” am putea concluziona faptul că mediul rural din România se zbate cu supraviețuirea.

Dincolo de aceste triste și descurajatoare date statistice, răsare o picătură de speranță, o speranță pe care o putem numi antreprenorialul rural. Dincolo de un mediu care se zbate cu supraviețuirea, mediul rural reprezintă și o oportunitate, o oportunitate de afaceri care poate contribui la creșterea productivității în zonele rurale și totodată a standardului de viață despre care relataseam anterior.

Direcția Generală pentru Întreprinderi și Industrie din cadrul Comisiei Europene, ne spune faptul că în Uniunea Europeană, în prezent există în jur de 20 de milioane de IMM-uri, 90% <sup>25</sup>dintre acestea fiind microîntreprinderi, multe dintre ele localizat în mediul rural. Astfel, urmând exemplul țărilor din vest, înțelegem că se poate, că oportunitățile există. Ele sunt numeroase și adesea mult mai variate în domeniul rural.

### **Antreprenoriatul rural**

Antreprenoriatul reprezintă o forță majoră în ceea ce privește procesul de creștere economică, integrare socială, competitivitate și nu în ultimul rând inovare, fiind un aspect cheie la nivel european. Strategia Europa 2020 are printre direcțiile sale principale promovarea antreprenoriatului. Mai mult de atât, consolidarea antreprenoriatului, în special în mediul rural reprezintă una dintre cele mai aplicabile și eficiente metode de abordare a problemelor ce există la nivel economic în comunitate rurală.

Privind termenul de antreprenorat dintr-o altă perspectivă și încercând definirea acestuia, putem sintetiza faptul că antreprenoriatul presupune o activitate ce are menirea de a obține profit în urma derulării unor acțiuni de tipul producției, comerțului și a prestării de servicii: „Activitatea de antreprenorat este activitate independentă, desfășurată pe propriul risc și orientată spre obținerea sistematică a profitului ca urmare a utilizării bunurilor, vinderii mărfurilor, executării lucrărilor sau prestării serviciilor de către persoanele înregistrate oficial în această calitate în modul stabilit de lege.”<sup>26</sup> Astfel, antreprenoriatul poate fi definit ca un proces, implicând competențe și abilități, implicând mai muți actori și creând valoare atât

---

<sup>23</sup>[http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com\\_presa/com\\_pdf/abf\\_2018r.pdf](http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/abf_2018r.pdf), accesat la data de 03.11.2019

<sup>24</sup><http://insp.gov.ro/sites/cnepss/wp-content/uploads/2018/11/SSPR-2017.pdf>, accesat la data de 03.11.2019

<sup>25</sup><http://madr.ro/docs/dezvoltare-rurala/rndr/buletine-tematice/PT6.pdf>, accesat la data de 03.11.2019

<sup>26</sup> Andreea Raluca Constantin, *Antreprenorat*, ed. Universitaria, București, 2014, pag.7

pentru el cât și pentru societate. Cu alte cuvinte, activitatea antreprenorială înseamnă exploatarea de oportunități.

Înțelegând ce presupune antreprenoriatul, în contextual mediului rural, se lansează întrebarea: Este antreprenoriatul rural un subiect distinct antreprenoriatului în general? Răspunsurile la această întrebare pot fi variate. În cele ce urmează, însă, am ales să focusez această lucrare asupra diferențelor prin care antreprenoriatul rural se distinge de antreprenoriatul clasic. În primul rând, antreprenoriatul rural vine cu o serie de provocări suplimentare, provocări ale căror implicații izvorăsc: fie din nivelul relativ redus al dezvoltării capitalului uman, fie datorită lipsei unei tradiții antreprenoriale, un standard de viață mai redus sau poate chiar infrastructura aflată într-un stadiu precar.

Mai mult de atât, am putea diviza activitatea economică din mediul rural în două categorii distincte și anume: sectorul rural neagricol și sectorul agricol.

Sectorul non-agricol, în cadrul localităților din mediul rural este unul subdezvoltat.<sup>27</sup> O situație aparte se poate observa însă la nivelul localităților de tip rural, aflate în apropierea urbanului, aici dezvoltându-se în ultimii ani numeroase activități aparținătoare sectorului secundar și terțiar. Ultimele statistici disponibile ne arată faptul că la finele anului 2011, dintre întreprinderile mici și mijlocii cu profil non-agricol, existente la nivel național, doar 18,1% își derula activitatea în mediul rural. În perioada respectivă, densitatea IMM-urilor la 1000 de locuitori era de 23,66 la nivel național, în timp ce în cadrul rural, aceasta înregistra un număr de 9,64/ 1000 de locuitori.

Activitățile de natură economică din sectorul non-agricol, din cadrul spațiilor rurale sunt influențate o numeroși factori structurali cum ar fi infrastructura, utilitățile, gradul de educare al populației și specializările persoanelor, dimensiunea demografică, gradul de dezvoltare al zonei sau puterea economică. Printre aceste influențe putem totodată aminti și barierele de natură financiară, în condițiile în care un mic procent din populație își poate permite să dezvolte investiții ample pe baza fondurilor proprii.

În cazul celei de a doua diviziuni, sectorul agricol, situația este diferită. „România ocupă o poziție importantă în ansamblul agriculturii europene, situându-se pe poziția a 6-a din perspectiva suprafeței agricole utilizate, cu aproximativ 13.9 milioane hectare în anul 2013, după Franța, Spania, Marea Britanie, Germania și Polonia.”<sup>28</sup> Mai mult de atât, 4,4% din totalul populației ocupate la nivelul Uniunii Europene activează în domeniul agriculturii. Structura populației rurale ocupate pe sectoarele de activități arată astfel: sectorul primar 64,3% din care 56,6% agricultura, sectorul secundar 18,5% iar cel terțiar 17,3%.

Chiar dacă au existat în ultimii ani numeroase schimbări în ceea ce privește agricultura și rolul său în contextul economiei naționale, aceasta continuă să fie activitatea economică de bază, economia agricolă ocupând 60% din economia

---

<sup>27</sup> Sandu D., „România rurală neagricolă”, 2005, Sociologie Românească, vol. 3, nr. 4, pag. 76-108.

<sup>28</sup> [https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2017/03/Raport\\_PwC-agricultura.pdf](https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2017/03/Raport_PwC-agricultura.pdf), accesat la data de 06.11.2019

rurală în anul 2017. Economia rurală din țara noastră, dominată fiind preponderent de agricultură, așa cum menționasem anterior, este „slab integrată în economia de piață” chiar dacă modelul european de agricultură se bazează pe un sector orientat spre piață și totodată competitiv.

Formele juridice cele mai utilizate în antreprenoriatul rural se concretizează, după cum urmează în:

- Persoană fizică autorizată, cel mai adesea utilizată în antreprenoriatul rural, este forma în care antreprenoriatul poate derula orice formă de activitate, conform legislației, folosind ca forța de muncă de bază, forța de muncă proprie.
- Întreprindere individuală, în cadrul acesteia antreprenorul desfășoară activități conform unei întreprinderi economice însă fără personalitate juridică.
- Întreprindere familială, de asemenea, în cadrul întreprinderii familiale, antreprenorul desfășoară activități ca o întreprindere economică, însă și de această dată fără personalitate juridică, organizată de un întreprinzător persoană fizică
- Societate cu răspundere limitată, formă în care antreprenorul poate derula orice tip de activitate, având posibilitatea de a angaja personal.

Astfel, în țara noastră, antreprenoriatul rural poate creiona o dimensiune mult mai mare, în condițiile în care, reformele existente atât în agricultură cât și în contextul dezvoltării rurale vor continua. Antreprenoriatul rural este cel prin care se creează valoare, profitând de oportunitate și punând cap la cap un pachet unic de resurse, mobilizând aceste resurse pentru a acoperii cereri nesatisfăcute. Fiind un domeniu în care provocările sunt numeroase și complexe, încurajarea antreprenoriatului în acest context presupune o serie de strategii complexe. Cu toate acestea, înainte de a gândi aceste strategii, am considerat esențială efectuarea unui mic studiu, pentru a putea observa care sunt factorii respectiv principalele provocări pe care le întâlnesc antreprenorii care, la momentul actual activează în mediul rural.

## **Provocări ale micilor întreprinderi- studiu de caz**

### ***Prezentarea metodei de cercetare***

În privința conturării unei imagini complete și concrete asupra provocărilor pe care antreprenoriatul în mediul rural le întâlnește, am considerat ca fiind utilă realizarea unei cercetări, concretizate în două interviuri luate unor antreprenori care activează în mediul rural.

Așadar, aceste interviuri, parte a cercetării au fost efectuate unei întreprinderi familiale ce își derulează activitatea în domeniul pomiculturii, cu precădere plantații pomicole diverse (prun, măr, păr, cireș, cais) și unei societăți cu răspundere limitată care activează în domeniul comerțului cu produse petroliere. Am considerat aceste două modele de antreprenoriat ca fiind reprezentative și complementare, pomicultura fiind o componentă importantă a economiei agricole din România în prezent iar comerțul cu produse petroliere, un complementar al

acestei activității în ceea ce privește punerea la dispoziție a carburantului necesar activităților diverse în domeniul agriculturii.

Metoda de cercetare aleasă a fost o metodă de cercetare calitativă și una dintre cele mai des utilizate tehnici de colectare a datelor, intitulată fiind tehnica interviului. Totodată, am ales ca metodă de cercetare interviul datorită faptului că aceasta oferă o imagine de ansamblu, o imagine clară, cu informații atât din interiorul organizației cât și a mediului exterior acesteia.

Scopul efectuării acestei cercetări a constat în identificarea provocărilor existente în mediul de business rural, iar obiectivele interviului au fost după cum urmează: crearea profilelor respondenților, motivația dezvoltării afacerilor în mediul rural, realizarea unei viziuni generale asupra provocărilor și nu în ultimul rând identificarea punctuală a provocărilor existente. La baza acestui interviu a fost conceput un ghid de interviu, cuprinzând întrebări aferente fiecărui obiectiv. Interviul a fost efectuat antreprenorilor, respectiv administratorilor celor două întreprinderi, individual, iar răspunsurile vor fi, în cele ce urmează sintetizate și interpretate în contextul temei lucrării de față. Informațiile care se așteaptă să fie obținute în urma acestei cercetări sunt informații calitative.

### ***Prezentarea rezultatelor***

Astfel, cele două modele de antreprenoriat interviuate activează sub două forme juridice diferite, des întâlnite în afacerile din mediul rural și anume întreprinderea familială și societatea cu răspundere limitată. În ceea ce privește domeniul de activitate al întreprinderii familiale, acesta este plantația pomicolă diversă, amintind aici plantația a 600 de pruni, 20 meri, 50 peri, 50 cireși, 20 caiși, zmeură și mure pe o întindere de aproximativ 1 ha. În cadrul întreprinderii familiale ce activează de 5 ani sunt angrenate 3 persoane. Cea de a doua întreprindere analizată, societatea cu răspundere limitată activează pe piața comerțului cu carburant în mediul rural de 1 an, cele două tipuri carburant comercializate fiind benzina și motorina, în cadrul acestei activități sunt angrenate un număr de 7 persoane.

Un subiect abordat înaintea analizării concrete a provocărilor a constat în înțelegerea motivației în ceea ce privește dezvoltarea afacerii alese în mediul rural. Astfel, în cadrul întreprinderii familiale, activitatea întreprinsă a pornit de la un hobby transformat ulterior într-o sursă de câștig, mediul rural fiind mediul propice pentru astfel de activități. În ceea ce privește motivația S.R.L-ului analizat, aceasta a pornit de la know-how-ul și experiența în domeniu deținută de administratorul întreprinderii și totodată identificarea unei nevoi care să acopere cererea de pe piața carburantului de calitate în contextul creșterii numărului de agricultori în zona de acțiune.

Pătrunzând astfel în analiza provocărilor existente, întreprinderea familială menționează faptul că au existat o multitudine de provocări în contextul afacerii lor, de la momentul în care au pus bazele acesteia până în prezent, implicând resurse importante precum timpul și informații.

Una dintre principalele provocări amintite a fost lipsa unui sprijin din partea autorităților, situație exemplificată prin impunerea de taxe și impozite mult prea rapid, înainte ca livada să fie deja funcțională și să fie capabilă de a produce încasări. O altă provocare care vizează resursele financiare este accesarea dificilă a fondurilor bancare, acestea fiind foarte greu de obținut.

Infrastructura și utilitățile reprezintă un alt set de provocări ale antreprenorilor din mediul rural. Aflându-se într-un stadiu precar, infrastructura impune o serie de cheltuieli suplimentare precum mașini de teren, special dotate, drumurile fiind în condiții meteorologice nefavorabile, greu de accesat. Mai mult de atât, atunci când menționăm termenul de utilități, antreprenorul ne exemplifică dificultatea cu care realizează irigarea pomilor în lipsa unui sistem de apă curentă.

Conectarea deficitară la piețe noi este o altă provocare de top. Antreprenorul prezintă dificultatea vânzării produselor proprii, amintind lipsa unui program special prin care ca persoanele cu certificat de producător pot să își vândă fructele, lăsând la o parte programele de tipul ECO FRUIT în care fructele sau legumele producătorilor locali ajung în supermarket-uri, program în care prețul cumpărării fructelor este unul infim, fiind rentabil doar pentru producătorii care au un volum mare de fructe și legume. Mai mult de atât, spre dezamăgirea acestuia, clientul preferă un fruct mai ieftin în detrimentul unuia de calitate. Avantaj considerat însă de antreprenor este locația plantației și anume localizarea acesteia în apropierea unui oraș sau stațiune turistică.

Printre ultimele provocări amintite de antreprenor s-a numărat mediul exterior precum vietăți-dăunători și condițiile meteorologice care influențează extrem de puternic roadele pe parcursul unui an. Nu în ultimul rând, accesarea de Fonduri Europene reprezintă o provocare, fiind cerute suprafețe mari și alte condiții specifice însă în special datorită birocrăției complexe.

Analizând perspectivele celui de al doilea respondent cu privire la provocările întâlnite în primul an de activitate, în prima instanță acesta a relatat o lipsă a forței de muncă în mediul rural și mai mult de atât, a unei pregătiri minime în domeniu. Concret, putem spune că este vorba de un nivel redus de dezvoltare al capitalului uman. Exemplificată fiind situația, în perioada în care societatea cu răspundere limitată care activează în domeniul comerțului cu amănuntul de carburant a fost în căutarea unui angajat, procesul de recrutare s-a prelungit pe parcursul a 3 luni pentru postul de lucrător comercial.

Standardul de viață relativ scăzut și venitul pe cap de locuitor mult mai mic în comparație cu cel al locuitorilor din mediul urban reprezintă o altă provocare, încasările fiind mult mai mici. Și de această dată, infrastructura este una dintre aspectele care își pune amprenta asupra buna derulare a activității. Punctul de lucru fiind situat într-o locație din mediul rural, presupune costuri suplimentare a transportului de produse petroliere. Mai mult de atât, în contextul dat, fiind vorba de un drum național intens circulat care până acum se afla într-un stadiu precar și care, în prezent este reabilitat, localnicii și potențialii clienți utilizează rute ocolitoare.

Lipsa unei tradiții antreprenoriale și a susținerii din partea autorităților a fost de asemenea o adevărată provocare. Expertiza insuficientă la nivelul administrației locale, lipsa capacităților manageriale în rândul membrilor consiliului local și al liderilor comunităților au determinat un scepticism în ceea ce privește colaborarea companie-instituție sau dezvoltarea unor proiecte de tipul CSR.

## **Concluzii**

Mediul rural reprezintă azi contextul în care aproximativ jumătate din populația României trăiește și își derulează activitatea. Mai mult de atât, dezvoltarea rurală a reprezentat mereu un subiect de interes la nivel național și internațional, subliniind importanța antreprenoriatului rural și a dezvoltării mediului de afaceri. Astfel, în cuprinsul acestei lucrări am încercat analiza provocărilor existente în antreprenoriatul rural, pornind de la o serie de aspecte teoretice și statistici publicate de INSSE și totodată apelând la două interviuri. Cele două interviuri, adresate celor doi antreprenori selectați au reprezentat punctual cheie al lucrării, fiind realizate cu scopul de a identifica punctual provocările principale ale antreprenoriatului rural.

Astfel, fiind analizate răspunsurile oferite de cei doi antreprenori, reprezentanți ai unei întreprinderi familiale ce activează în domeniul producției pomicole și al unei societăți cu răspundere limitată ce activează în domeniul comerțului cu amănunte al produselor petroliere am constatat faptul că provocările majore ale mediului de afaceri rural, românesc țin de lipsa de sprijin din partea autorităților, atât la nivel local cât și dintr-o perspectivă națională, cadrul legislative dar și cel fiscal fiind advers business-ului. Totodată, în topul provocărilor de află condițiile precare ale infrastructurii care, în ambele situații analizate generează costuri suplimentare, mai amintim însă și standardul de viață redus în mediul rural și o tendință a consumului orientat spre prețuri în defavoarea calității. Nu în ultimul rând, fiecare domeniul de activitate întâlnește o serie de provocări proprii. Dacă în situația comerțului cu amănuntul, există probleme în ceea ce privește capitalul uman, respective forța de muncă și o pregătire minimă a acesteia, întreprinderea familială prezintă dificultatea pătrunderii pe noi piețe pentru a-și vinde fructele și totodată dificultatea atragerii unor finanțări pentru activitatea curentă și investiții.

## **Referințe bibliografice**

Andreea Raluca Constantin *Antreprenoriat*, ed. Universitaria, București, 2014, pag.7  
I.Mărginean., „*Condițiile de viață ale populației din mediul rural*”, 2006, Calitatea Vieții  
Sandu D., „*România rurală neagrăcolă*”, 2005, Sociologie Românească, vol. 3  
[https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2017/03/Raport\\_PwC-agricultura.pdf](https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2017/03/Raport_PwC-agricultura.pdf)  
[http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania\\_in\\_cifre\\_breviar\\_statistic\\_2018.pdf](http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf)  
[http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com\\_presa/com\\_pdf/abf\\_2018r.pdf](http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/abf_2018r.pdf)  
<http://insp.gov.ro/sites/cnepss/wp-content/uploads/2018/11/SSPR-2017.pdf>  
<http://madr.ro/docs/dezvoltare-rurala/rndr/buletine-tematice/PT6.pdf>

# EDUCAȚIA ANTREPRENORIALĂ A SECOLULUI XXI – DRUMUL CĂTRE SUCCES

## 21st CENTURY ENTREPRENEURIAL EDUCATION – THE ROAD TO SUCCESS

**Eva SZABO**

Masterand MO anul II, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: szaboevamaster@yahoo.com

**Abstract:** Known by all, implemented by many with more or less success, entrepreneurship is the gray eminence of today. Starting from the literature analysis, consulting the electronic databases and using the case study method focusing my research on the development of the entrepreneurial spirit through education, I noticed the need to intensify the efforts to promote the active learning. It is worth mentioning the contributions made to the development of the entrepreneurial spirit nowadays by Junior Achievement Romania, Atelierele Ilbah and Extreme Training through well structured training courses.

**Key words:** entrepreneurial education; initiative; learning by doing; financial independence

**JEL Code:** A290 ; L260

### **Introducere**

Larg dezbătut, cunoscut de toți, pus în aplicare de milioane cu mai mult sau mai puțin succes, antreprenoriatul este eminența cenușie a zilelor noastre. Focalizând cercetarea mea pe dezvoltarea spiritului antreprenorial prin educație am observat necesitatea intensificării eforturilor pentru promovarea învățării active și analiza diferențelor între regiuni pentru o mai bună înțelegere a problemelor din dorința de a găsi soluții cât mai eficiente. Am analizat literatura de specialitate pentru acumularea și compararea informațiilor existente în domeniu, am consultat bazele de date electronice și am folosit metoda studiului de caz pentru a testa veridicitatea unor teorii.

### **Educația antreprenorială pentru elevi și studenți**

Pentru sprijinirea tinerei generații în vederea adaptării cât mai rapid la principiile economiei de piață a apărut o cerință din ce în ce mai mare pentru o educație antreprenorială. Ținând cont de faptul că, această educație trebuie să

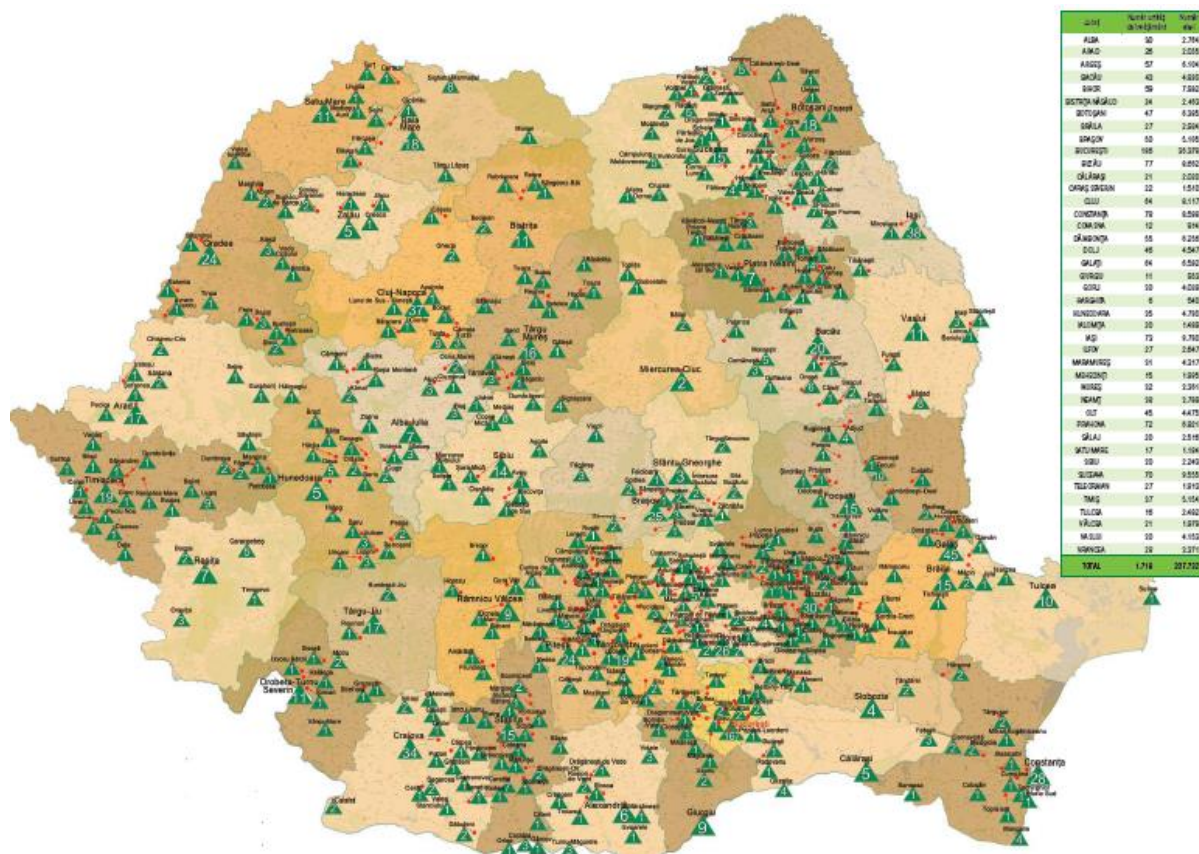


răspundă cerințelor de strategie și finalitate ale procesului educațional formulat în Legea Educației, Junior Achievement România a conceput o serie de programe opționale.

## 2.1. Junior Achievement (JA) România

Fondată în anul 1993, Junior Achievement (JA) România este cea mai mare organizație internațională non-profit de educație economică și antreprenorială. Face parte din JA Worldwide®, USA și JA Europe cu programele urmate în 40 de țări din Europa și peste 100 din lume. ”Învățare prin practică” sau cum este cunoscut în mediul de afaceri „*learning by doing*” în România este urmat anual de peste 250.000 de elevi și studenți și se desfășoară în colaborare cu Ministerul Educației Naționale.

**Figura nr.1. Harta cu numărul de unități de învățământ din localitățile în care se desfășoară programele JA România în anul școlar 2018-2019**



Sursa: <https://jaromania.org>



Cu ajutorul partenerilor din comunitatea de afaceri Junior Achievement reușește în fiecare an să familiarizeze tânăra generație cu o economie de piață sustenabilă prin inițiativă, creativitate și profesionalism. Unul dintre programele cele mai apreciate este JA ENTREPRENEURSHIP (Educație antreprenorială) care se desfășoară la clasele VI-VII sub denumirea de ”Este afacerea mea!” având între 20-24 de ore depinzând de clasă. Elevii învață cum să inițieze și să deruleze o afacere și dobândesc abilitățile antreprenoriale necesare pentru a duce un proiect la bun sfârșit. Elevii claselor IX-XII beneficiază de o educație antreprenorială denumită ”Mini - compania” cu o durată de 16-36 de ore în funcție de profilul claselor. Participanții pot exersa abilitățile necesare unor antreprenori prin a conduce propria afacere, oferind produse și servicii unor clienți reali.

Prin colaborarea cu peste 4000 de profesori și învățători din toate județele țării, pentru elevi reprezintă o oportunitate excelentă de a beneficia de informații calitative cu aplicabilitate practică. Un alt argument pentru a avea încredere în acest program ar fi suportul și parteneriatul marilor universități din România: Academia de Studii Economice din București, Universitatea Politehnica din București, Universitatea Babeș Bolyai din Cluj-Napoca, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, Universitatea ”Alexandru Ioan Cuza” din Iași și Universitatea Politehnica din Timișoara.

## **Modulul ”Este afacerea mea”**

Parte a programului național JA de Educație antreprenorială, modulul are ca obiectiv dezvoltarea abilităților antreprenoriale ale elevilor prin stimularea gândirii critice și derularea unor activități practice care îi ajută să înțeleagă relația dintre noțiunile teoretice dobândite în școală și participarea cu succes la economia de piață.

Activitățile din acest modul se împart pe 6 etape. Etapa 1 se numește ”Sunt antreprenor”, etapa 2 ”Pot schimba lumea”, etapa 3 ”Îmi cunosc clientul”, etapa 4 ”Am o idee”, etapa 5 ”Am identificat o nevoie” și se încheie cu etapa 6 ”Sărbătorește antreprenorii”. (<https://jaromania.org>)

Prin joc și sarcini de lucru interactive în prima etapă elevii învață concepte noi precum: antreprenor, profit, companie/organizație, produs, serviciu și inovație. Urmând ca în etapa a doua, prin folosirea metodei brainstorming-ului elevii află care sunt abilitățile și cunoștințele necesare inițierii și administrării unei afaceri. Ca mai apoi în etapa ”Îmi cunosc clientul” prin lucrul în echipă să descopere care este importanța activității de marketing și care sunt modalitățile de promovare a produselor/serviciilor dezvoltate de o companie. Practic se urmărește familiarizarea cu cea de-a doua trăsătură antreprenorială – cunoaște-ți clientul și produsul. Etapa ”Am o idee” ajută la înțelegerea modulului în care creativitatea și inovația, abilități necesare unui antreprenor, contribuie la succesul unei afaceri. ”Am identificat o nevoie” este etapa când elevii analizând modele de afaceri realizează ce este un plan de afacere, conștientizează importanța cunoștințelor și a celor patru caracteristici antreprenoriale în procesul de elaborare a acestuia. Modulul se

încheie cu etapa ”Sărbătorește antreprenorii” în care pentru a ilustra cea de-a patra trăsătură antreprenorială, ai încredere în tine, elevii vor realiza fișe cu profile de antreprenori și vor identifica, de asemenea, propriile trăsături antreprenoriale.

## **Modulul ”Mini – compania”**

Este modulul în cadrul căruia se urmărește dezvoltarea celor șapte competențe-cheie antreprenoriale: creativitatea, spiritul de echipă, perseverența, încrederea de sine, spiritul de inițiativă, responsabilitatea, asumarea riscurilor, înțelegerea și administrarea resurselor. Recomandat pentru clasele IX-XII, prin activități de tip learning by doing, care presupune o experiență antreprenorială reală prin faptul că în cadrul orelor se vor dezvolta companii pilot. Activitățile se desfășoară sub coordonarea unui profesor și beneficiază de consultanță din partea unui voluntar JA, antreprenor sau specialist cu experiență în domeniul afacerilor.

După participarea la acest modul elevii au posibilitatea să susțină gratuit examenul pentru obținerea Certificatului European de Competențe Antreprenoriale (ESP). Sub denumirea de Mini Enterprise este întâlnit la nivel european și recunoscut de Comisia Europeană drept model de bună practică în educația antreprenorială.

Modulul este împărțit pe opt etape în felul următor: în cadrul primei etape denumită ”Introducere. Compania” elevii folosesc brainstorming-ul pentru a dezvolta și a stabili obiectivele companiei și le evaluează în conformitate cu un set de criterii bine definite. Urmează etapa 2 ”Stabilirea responsabilităților în companie”, în care se întocmește lista calităților liderilor, responsabililor de departamente și se compară posturile de conducere din diferite domenii pentru a identifica asemănările și deosebirile. ”Evaluarea ideilor de produs sau de serviciu” este etapa 3 în care se enumeră caracteristicile unor produse sau servicii de succes, se elaborează o strategie simplă de cercetare de piață împreună cu instrumentele necesare. Urmând ca în etapa 4 ”Selectarea unui produs sau a unui serviciu” să se traseze curba cererii pentru opțiunile de produs sau de serviciu și se analizează rezultatele cercetării de piață, iar în final se ia decizia privind direcția de dezvoltare. ”Dezvoltarea unui plan de afaceri preliminar” este etapa 5 când se lucrează în echipe pentru a elabora un plan de afaceri, explicând scopul și conceptele ale acestuia. Elevii conduc o ședință și finalizează planul de afaceri în etapa 6 denumită ”Coordonarea unei ședințe a Consiliului de Administrație”. Urmează etapa 7 ”Conducerea și administrarea companiei pilot” când se execută campania de marketing, se realizează și se vinde produsul sau se prestează serviciul, ținând evidențele afacerii, iar ulterior are loc analiza indicatorilor economici ai companiei pilot. Modulul se încheie cu etapa 8 denumită ”Închiderea operațiunilor” când elevii lucrează împreună pentru lichidarea companiei, descriind principalele componente ale balanței companiei și declarației de venituri și cheltuieli, iar la final se redactează o scrisoare către acționari pentru evaluarea experienței companiei pilot.

## **Proiectul Universitatea Antreprenorială**

Proiectul Universitatea Antreprenorială la nivel de management a fost gândit pentru dezvoltarea abordărilor antreprenoriale și intraprenoriale în relație cu comunitatea de business punând accent pe pregătirea antreprenorială dinamică a studenților pentru piața muncii. Implementat în perioada aprilie 2016 – iulie 2018, în parteneriat cu instituții de învățământ superioare, finanțat din fonduri private, cu contribuția organizațiilor The Romanian-American Foundation, Junior Achievement și a partenerilor europeni. Scopul proiectului se aliniază cu prevederile din Noua agendă pentru competențe în Europa, elaborată de Comisia Europeană în iunie 2016.

Pe durata desfășurării proiectului universitățile participante primesc gratuit consultanță și suport format din: training, acces la platformă, materiale, studii de caz, conținut pentru cursuri și module practice de dezvoltare a spiritului antreprenorial și a stimulării participării studenților la start-up-uri. Proiectul este împărțit în trei etape: prima etapă între octombrie 2016 – ianuarie 2017 a permis folosirea pentru uz intern, de către stakeholderii facultăților a instrumentului HEInnovate, dezvoltat de Comisia Europeană și Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, ajutând astfel la identificarea nevoilor privind intraprenoriatul și antreprenoriatul la nivelul instituției. A doua etapă are loc între februarie – iunie 2017 prin valorificarea locală a rezultatelor pentru dezvoltarea de instrumente proprii pentru managementul facultăților, cursuri de antreprenoriat specifice profilului facultăților sau a unor module în programa curentă în colaborare cu mediul de afaceri. Iar a treia etapă între septembrie 2017 – iunie 2018 oferea participarea gratuită la cursuri de intraprenoriat și antreprenoriat pentru managementul facultăților, cursuri de antreprenoriat și competiții pentru studenți printre care putem aminti competiția European Enterprise Challenge, programul antreprenorial de practică studentescă Bizzfactory în cadrul HUB-urilor antreprenoriale pentru stimularea activităților practice.

## **Formarea adulților în domeniul antreprenoriatului**

Schimbările tot mai dese din societatea românească obligă la o adaptare rapidă în cadrul situațiilor profesionale din ce în ce mai provocatoare. Astfel formarea profesională continuă prin diverse cursuri, reprezintă o activitate care vine în sprijinul dezvoltării și evoluției atât macroeconomice cât și sociale.

## **Atelierele ILBAH - Curs de Antreprenoriat de la A la Z**

Atelierele ILBAH organizează cursuri de calificare și formare profesională autorizate din anul 2012. Cursul de antreprenoriat se desfășoară în București, Ploiești și Cluj-Napoca oferind cursanților două variante: program after-work și weekend. În concepția lor ”antreprenoriatul este un maraton, nu un sprint”. (<https://www.ateliereleilbah.ro>) Cursul se focusează pe însușirea în mod

activ a noțiunilor teoretice, astfel încât o componentă generoasă este dedicată punerii în practică a informațiilor acumulate.

Pe parcursul a patru săptămâni cursul are următoarea tematică: se începe cu o introducere în antreprenoriat unde se pune accent pe profilul, aptitudinile și competențele antreprenorului. Urmând ca în inițierea și derularea unei afaceri să prezinte ideea de afacere, planificarea și conducerea afacerii. Se pune accent pe sursele externe de finanțare și strategia de marketing în cadrul căruia se vorbește despre piața-țintă și poziționarea produselor/serviciilor pe piață. După care discuțiile se concentrează pe dezvoltarea produselor / serviciilor afacerii punctând următoarele: achiziția, instalarea, întreținerea tehnologiei necesare, produsul propriu-zis, designul, ambalajele, cercetarea, costuri, investiții, protejarea drepturilor de proprietate intelectuală, relațiile internaționale, achiziționarea de know-how, francizarea și licențierea. În agenda cursului figurează riscul și reușita prin identificarea unor tipuri de risc în situații diferite, specifice inițierii și derulării unei afaceri ca și identificarea unor modalități posibile de minimizare a riscului cât și investigarea elementelor comune și specifice ale reușitei în afaceri. Iar la final se prezintă o logistică necesară derulării afacerii și modele de planuri de afaceri.

Absolvind cursul de Antreprenoriat se obține o diplomă acreditată de Ministerul Muncii și Ministerul Educației recunoscută atât la nivel național, cât și internațional.

## **Extreme Training - Cursul Competențe Antreprenoriale**

Extreme Training este o companie de training cu capital românesc care de la înființare, din 2005 a livrat mii de cursuri pentru zeci de mii de cursanți. Pe parcursul a 4 zile se urmărește formarea și perfecționarea unor profesioniști în domeniul afacerilor, plecând de la idei simple de afaceri și punerea în practică a acestora. Urmând ca deprinderile, cunoștințele și abilitățile dobândite să fie puse în practică ajutând la dezvoltarea economiei.

Folosind metode moderne de predare, trainerii încearcă să arate ce implică o afacere din punct de vedere legal și al oportunităților prezentând prevederile legale privind formele de dobândire a personalității juridice potrivite pentru domeniul ales. Învață cursanți cum să pună în practică o idee de afacere care să funcționeze. Trainerul ajută la elaborarea propriului plan de afacere, astfel încât șansele de reușită să fie cât mai mari. Cursul oferă modele relevante pentru inițierea și dezvoltarea unei afaceri într-un mod sustenabil. Planul cursului include: introducere în antreprenoriat, inițierea unei afaceri, strategia de marketing, finanțarea unei afaceri, dezvoltarea produselor/serviciilor afacerii, politica de promovare, strategiile de dezvoltare și riscurile afacerii și planul de afaceri. Pentru aprofundarea cunoștințelor însușite fiecare cursant beneficiază de un ghid de inițiere în antreprenoriat.

După finalizarea cursului se oferă suport informațional gratuit prin email timp de 60 de zile. Absolvind cursul de Antreprenoriat se obține o diplomă

acreditată de Ministerul Muncii și Ministerul Educației recunoscută atât la nivel național, cât și internațional.

### **Athena - Curs de antreprenoriat**

Centrul de formare și perfecționare Athena activează în București. Și-a asumat ca misiune grija față de calitatea și nivelul de pregătire a cursanților prin găsirea punctului de mijloc între pasiune, obiective și exigențele pieței muncii.

Cursul de antreprenoriat se adresează celor care doresc să își deschidă propria afacere sau dețin deja o afacere și vor să o gestioneze mai eficient. Se oferă asistență și consultanță absolvenților în implementarea planurilor de afaceri construite în timpul cursurilor. Cursul autorizat de Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice și Ministerul Educației Naționale se desfășoară în București, sectorul 3, Calea Victoriei 12A sub îndrumarea Dnei. Gabriela Mocanu, formator certificat și profesionist în domeniu.

Structura cursului nu diferă de alte centre de calificare începând cu o introducere, după care se vorbește despre inițierea unei afaceri, organizarea activității, strategia de marketing, negocierea contractelor, politica de promovare, finanțarea unei afaceri, dezvoltarea produselor/ serviciilor, organizarea personalului, logistica necesară derulării afacerii, strategiile de dezvoltare și riscurile afacerii și se pune accent pe planul de afaceri. Atutul acestui curs de perfecționare este experiența profesională a trainerului. Cu o experiență de 20 de ani în domeniul financiar-bancar, Dna. Gabriela Mocanu din anul 2014 până în prezent s-a concentrat exclusiv pe formarea profesională a adulților în domeniul managementului de proiecte și al accesării de fonduri structurale. A dezvoltat programul „Visează și Împlinește!” pentru adolescenți, programul de dezvoltare personală „Managementul Schimbării” pentru oameni de afaceri și cursul de comunicare „Ce mică-i lumea!” în cadrul unui program de leadership. (<https://www.centrul-athena.ro>)

Certificatul „Competente antreprenoriale” obținut la absolvirea cursului este recunoscut de Ministerul Muncii și Protecției Sociale și de Ministerul Educației și Cercetării, are valabilitate în toată Uniunea Europeană și în statele cu care România a încheiat acorduri în privința echivalării calificărilor.

### **Concluzii**

Educația este necesară pentru a pune bazele unei vieți de succes. Pe lângă educația economică, cultivarea spiritului întreprinzător vine să completeze o lipsă de importanță majoră în societatea românească a zilelor noastre anume formarea competențelor antreprenoriale. Junior Achievement România prin programele sale reușește în fiecare an să familiarizeze tânăra generație cu o economie de piață sustenabilă prin inițiativă, creativitate și profesionalism. Nu trebuie să uităm nici de Atelierele Ilbah, Extrem training sau centrul de formare și perfecționare Athena care prin cursurile în domeniul antreprenoriatului încurajează adulții la asumarea

riscurilor și a responsabilităților, deschiderea unei afaceri proprii și obținerea unui profit prin mijloace legale oferind un exemplu demn de urmat.

### **Referințe bibliografice**

Agenția Națională pentru ocuparea forței de muncă (2015), *Cum să-ți dezvolti spiritul antreprenorial*, Editura Imprint

Bucurean Mirela (2009), *Antreprenoriatul și managementul micilor afaceri*, Editura Universității din Oradea, Oradea, p. 12, 66 – 69, 74 - 80

Ghenea Marius (2011), *Antreprenariat – Drumul de la idei către oportunități și succes în afaceri*, Editura Universul Juridic, București, p. 39 - 71

Popescu Delia (2005), *Întreprinzătorul de succes – Repere teoretice și pragmatice*, Editura Economică, București, p. 71 - 155

<https://jaromania.org/> accesat la data de 30.10.2019

<https://www.traininguri.ro/> accesat la data de 3.11.2019

<https://www.ateliereleilbah.ro/> accesat la data de 5.11.2019

<https://www.centrul-athena.ro/> accesat la data de 14.11.2019

# NECESITATEA SCHIMBĂRII ȘI REZISTENȚA LA SCHIMBARE

## THE NECESSITY OF CHANGE AND RESISTANCE TO CHANGE

**Andi VASILACHE**

Masterand MO an II, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: [affermissement@gmail.com](mailto:affermissement@gmail.com)

**Abstract:** The study *The necessity of change and resistance to change* is a research aimed at the problem of change and resistance to change within companies in the economic environment. It points out that it is very important to pay close attention to the process of change and be careful. The research methodology was made by observation within a company through an applied study. Change is needed in present times from many perspectives. Resistance to change is part of change, it is sometimes necessary and even encouraged up to a point.

**Key words:** management; management of chance; change; the need of change; resistance;

**JEL Code:** M10; M14; M15.

### Introducere

De-a lungul timpului, în funcție de numeroși factori, planeta Pământ a suferit numeroase schimbări sau modificări împreună cu tot ecosistemul cu toată complexitatea sa și în toată învălmășeala existenței beneficiind de numeroase perturbații și oscilări care i-au dat ocazia să balanseze existența sa cât și a tuturor speciilor care conviețuiesc împreună cu ea ca un organism viu, ca o mașinărie extraordinară de un miracol la superlativ.

Schimbarea deși percepută ca ceva negativ, o problemă ce trebuie evitată cu orice preț, uneori este necesară, recomandată sau chiar obligatorie, ea aduce cu sine o serie de transformări mai mult sau mai puțin imprevizibile ale căror efecte este posibil să nu fie prevăzute indiferent cât de mult s-ar calcula, testa și analiza proiectul cu toate implicațiile sale. Deseori, rezultatul său este nici mai mult, nici mai puțin decât o problemă gravă existențială. Este binevenită oricând.

Pe de altă parte, rezistența la schimbare este mult mai ușoară, elementul stabil de confort și obicei ajustează ideea că modul actual de existență este planificat, verificat și în mod cert arată o stabilitate care propagă ideea de mulțumire. Din moment ce există o obișnuință a lucrurilor, totul decurge fluent. Cu toate acestea, se resimte deseori nevoia de schimbare, este binevenită oricând atunci când există predispunerea pentru nou, senzație, curiozitate sau chiar cercetare.

Studiul de față își propune să abordeze tema *Necesitatea schimbării și rezistența la schimbare* dintr-o perspectivă realistă și punând accentul pe aspectul schimbării și rezistenței la schimbare din perspectiva unui exemplu organizatoric. Într-un timp în care informațiile sunt tot mai multe și stufoase, într-un timp în care organizațiile au nevoie de noi abordări, de inovări, invenții și creații care să vină în ajutorul lor, problema schimbării devine tot mai accentuată.

### **Schimbarea și rezistența la schimbare**

De-a lungul timpului, organizațiile au suferit permanent numeroase schimbări datorită dezvoltării și inovațiilor de tot felul mai ales în ultimii 200 de ani cu precădere în timpul anilor 1975-2020, schimbări care se regăsesc sub diferite pretexte ca eficientizarea programului, restructurarea personalului sau a extinderii companiilor mai cu seamă pe întinse arii geografice. Unele companii au ajuns să cucerească o întindere extraordinară prin produsele lor, că vorbim de bunuri (produse tangibile) sau servicii (produse intangibile). Un rol foarte important l-a jucat piramida lui Maslow care arată nevoia omului de a fi tot mai mult, de a avea tot mai multe resurse, de a se autodepăși permanent, de a concura cu alții, de a-și măsura forțele permanent, lucruri care constituie o provocare continuă. Cu această ocazie au avut numeroase invenții care au ușurat sau distrat omul ca persoană sau organizațiile.

### **Schimbarea**

Schimbarea reprezintă înlocuirea, modificarea sau transformarea în formă și/sau conținut a unui obiect, fenomen, conștiință, organizație, personal, produs, lucrare, serviciu, activitate, proces pentru care conducerea organizațiilor depun eforturi întru susținerea ei prin diferite strategii făcute în scopul atingerii obiectivelor propuse.

Principalul motor al procesului de schimbare este calitatea managementului, a conducerii, fapt reliefat de Mirela Bucurean în *Antreprenoriatul și managementul micilor afaceri*, care dezvoltă ideea managerului/managementului performant: „Calitatea procesului de management și nivelul rezultatelor unei organizații depind de nivelul de pregătire, calitățile și deprinderile managerilor, a persoanelor care desfășoară procese de management în respectiva organizație. Noțiunea de manager are înțelesuri diferite de la o țară la alta, de la o cultură la alta.” (Bucurean, 2009)



Printre principalele surse ale schimbării sau factori sunt:

- explozia cunoștințelor;
- evoluția tehnologiilor;
- schimbările în natura forței de muncă;
- învechirea rapidă a produselor;
- condițiile de muncă tot mai sigure.

Procesul de schimbare presupune:

- conștientizarea necesității schimbării;
- manifestarea dorinței de schimbare;
- acumularea cunoștințelor necesare;
- formarea abilităților;
- consolidarea schimbării.

Procesul de schimbare este necesar să se facă ținând seama de mai mulți factori ca gradul de educație al personalului pe care se operează/face schimbarea, valorile angajaților, starea socială, starea civilă cât și mai ales aspirațiile fiecăruia. Sunt necesare uneori comunicări individuale, lucru individual cu fiecare angajat căruia trebuie să i se explice permanent de ce este necesar acest lucru având foarte multă răbdare și înțelegere cu fiecare. Este obligatoriu ca angajații companiei să aibă la îndemână diferite mijloace de exprimare ca interacțiunea față în față atât cu șeful ierarhic și unde se poate chiar cu conducătorul, exprimare scrisă pe ciorne sau documente, interacțiune online sau un chat virtual. În acest scop se reliefează dorința conducerii sau a celor care doresc schimbarea să participe toată lumea la acest proces și unde fiecare să fie conștient că este important știindu-se că de obicei poate fi proactiv sau reactiv.

Schimbarea este un risc, un risc asumat în situațiile de criză, de forță majoră sau vreo problemă apărută atât în mediul intern cât și în mediul extern care are o influență asupra companiei, potrivit lui Alexandru Costângioară, „*riscul este un element ce însoțește orice activitate economică*” (Costângioară, 2007)

### ***Rezistența la schimbare***

Dacă schimbarea în întreg procesul ei este o chestiune ce stârnește interes, curiozitate, teamă, reticență, considerată de cele mai multe ori o nebunie, un risc cu rezultat sortit eșecului, rezistența la schimbare este procesul prin care omul sau angajatul/colaboratorul este mulțumit cu starea de fapt a muncii sale și nu dorește un bum pentru care poate depune un efort dublat sau chiar mai mare.

Rezistența la schimbare este opoziție la schimbare fiind o atitudine normală, obișnuită datorită faptului că nu se cunosc o serie de amănunte și proceduri și teama de necunoscut împiedică și surclasează receptivitatea noului. Un element mic dacă nu este luat în seamă, un procedeu dacă nu este făcut corect sau o administrare a comunicării oscilantă pe tot parcursul schimbării poate duce la eșecul schimbării și întărirea rezistenței la schimbare atât a individului cât și a organizației în sine. De altfel, rezistența la schimbare poate fi indicată în numeroase cazuri pentru că există mici amănunte nesemnificative dacă situația o cere.

Unul dintre aspectele interesante ale comunicării privind schimbarea și rezistența la schimbare îl constituie tangența cu modul de organizare reliefat în cărți vechi, cărțile și ideile unor nații vechi, lucru accentuat de Ioan Abrudan în *Premise și reperi ale culturii manageriale românești* într-o notă: „Citind Biblia cu atenție, într-adevăr se pot găsi foarte multe exemple de principii și practici manageriale iar problematica conduitei într-un sistem social este acoperită aproape în întregime.”. (Abrudan, 1999) Tot el vorbește aici că se pot face asociații cu teorii matematice complexe ca de exemplu *teoria jocurilor* sau *teoria așteptării*. Evocându-l pe J. Joubert în maxima „*Marele inconvenient al cărților noi este că ne împiedică să le citim pe cele vechi.*” el face o afirmație interesantă: „aș susține că un cercetător serios al managementului trebuie să pornească de la studiul Bibliei și a altor texte primordiale.” (Abrudan, 1999)

### **Studiu aplicativ**

În procesul decizional al companiei, unul dintre cele mai importante roluri revine managerului, persoana investită cu autoritate și care are rolul de a coordona întreaga activitate economică a societății. Compania X-Pan (nume fictiv dat unei companii locale) având o singură autoritate, respectiv administratorul, stilul de conducere este autoritar ceea ce prefigurează ideea necesității unui management al schimbării rapid, dinamic și coerent în funcție de deciziile convenite.

### **Prezentarea companiei**

Compania X-Pan a fost înființată în anul 1994 și este situată în Oradea, județul Bihor fiind o mică afacere de familie. La vremea înființării, respectiv anul 1994, firma avea puțini angajați, ajungând la un moment dat să aibă aproximativ 35 de angajați, cifra care persistă cu aproximație de minus sau plus câțiva angajați din cauza rulării personalului din diverse motive cât și din cauza problemelor care persistă din cauza neocupării locurilor vacante de muncă, motivele fiind mai mult de ordin financiar, salariile sunt destul de mici în raport cu puterea de cumpărare. Fiind un IMM (sub raportul clasificărilor IMM-urilor, face parte dintre întreprinderile mici cu un număr de 10-49 angajați și o cifră de afaceri/active totale până în 10 milioane euro).

### **Necesitatea schimbării companiei**

Cadrul economic mondial care este tot mai imprevizibil și greu de anticipat, el cere perspectiva unor decizii luate rapid și corecte. O companie mică se poate adapta, schimba, reorganiza sau avansa mult mai rapid decât o companie mare deoarece managementul este mai aproape de personalul executant. Implicația fiind mare, schimbarea va fi la fel de rapidă dacă situația o cere, acest mod de operare se potrivește și companiei X-Pan care date fiind ordinele, tendința organizației este de a se supune fără crâcnire. Antreprenorul având puteri depline, desigur, în limitele legilor în vigoare, implementează cu succes orice schimbare dacă este cazul.

Unul dintre cazurile în care a fost nevoie de o schimbare a fost legat de schimbarea și reglementarea orelor de lucru ale angajaților inclusiv cele de venire și plecare. Un lucru necesar, de altfel. Proiectul a fost implementat timp de două săptămâni de zile ca angajații să se obișnuiască și să adopte noul orar. O problemă s-a ivit la unul dintre departamente și unii dintre angajați s-a opus programului de schimbare motivând un lucru obiectiv vizavi de programul orelor de muncă. Proiectul a fost adaptat în timp și forțat de împrejurări, conducerea a modificat acolo unde erau probleme. Rezultatul a fost că alături de cei care inițial au rezistat schimbării, conducerea companiei și-a verificat precizia proiectului și a știut să fie coerentă ținând cont și de angajați.

### ***Rezistența la schimbare***

Compania studiată are o rezistență scăzută la schimbare. Acest lucru este posibil din câteva motive, unul dintre acestea este că fiind o societate producătoare de produse de brutărie și patiserie, nu reclamă studii avansate și nici o educație deosebită, în special cea de tip familial sau intelectuală. De obicei, o persoană cu studii medii sau chiar superioare, va avea o rezistență scăzută la schimbare deoarece nu are interesul de a cerceta, de a studia problema și de a face anumite diagnosticări. Despre interpelare, dialog cu conducerea sau o anumită opoziție nu poate fi vorba. Oamenii sunt mult prea mult ocupați cu lucrurile trecătoare, materiale, cu cele care poate au o anumită valoare dar care nu cer un intelect deosebit.

### **Concluzii**

Schimbarea este necesară în timpurile actuale din mai multe perspective, una este aceasta că cea mai bună soluție este anticiparea trendului și lucrul constant la proiecte inovatoare necesare supraviețuirii contextului tot mai dificil al economiei mondiale. Trebuie avută în vedere viziunea filozofală și creativă a conducătorului organizației pentru a avea șanse serioase de reușită pe termen mediu și lung. Lupta este tot mai acerbă și sălbatică.

Rezistența la schimbare face parte din schimbare, este uneori necesară și chiar încurajată până la un moment dat deoarece prin dezbaterile ideilor față în față sau prin tehnici ca brainstormingul, tehnica ochiului proaspăt sau alte tehnici, se pot face progrese uimitoare.

O persoană educată, cu valori reale, predispusă spre cercetare și analiză va judeca orice schimbare cu atenție și va încerca să observe dacă proiectul este eficient conform și piramidei lui Maslow iar în caz contrar va alege rezistența în locul schimbării.

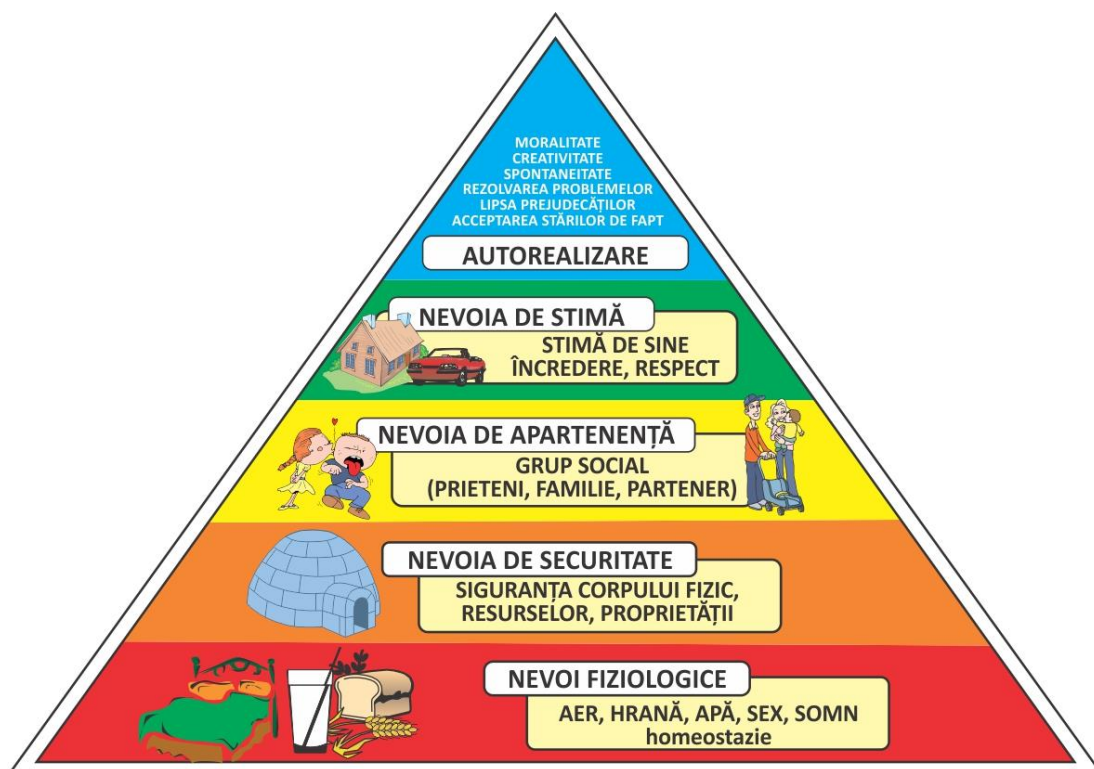


Figura 1.1. Piramida lui Maslow (Alexandru, 2015)

Apostolul Pavel din Tars evocă un lucru foarte important: “Ci cercetați toate lucrurile și păstrați ce este bun.” (Pavel, 100) Acest lucru este valabil atât pentru necesitatea schimbării cât și pentru rezistența la schimbare deoarece trebuie dezvoltat aptitudinea pentru cercetare, analiză, comparație, aprofundare și concluzionare.

Schimbarea în bine începe cu tine, spune cineva, cu o condiție: să fii tu însuși. Originalitatea, creativitatea și independența unei persoane sunt suficiente ca să știe când să facă schimbarea și când să reziste pe rețuță.

## Referințe bibliografice

- Abrudan, Ioan(1999), *Premise și repere ale culturii manageriale românești*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, pag 91.
- Bucurean, Mirela(2009), *Antreprenoriatul și managementul micilor afaceri*, Editura Universității din Oradea, Oradea, pag 15.
- Constângioară, Alexandru(2010), *Managementul riscurilor*, Editura Ueniversității din Oradea, Oradea, pag 7.
- <https://www.ebible.ro/biblia/romana/cornilescu/tesaloniceni-1/5/>.
- <http://workshop-revival.ro/piramida-nevoilor-trebuintelor-a-maslow/>.

# **IMPACTUL STRESULUI ASUPRA ANTREPRENORILOR. CAUZELE APARIȚIEI ȘI MENȚINERII STRESULUI**

## **THE IMPACT OF STRESS TO ENTREPRENEURS. THE CAUSES OF THE OCCURRENCE AND MAINTAINING OF STRESS**

**Bianca-Izabela SEGĂRCEANU**

Masterand MO anul II, Universitatea din Oradea – Facultatea de Științe Economice  
e-mail: biancaizaseg199606@yahoo.com

**Abstract:** This paper deals with the issue of stress when it is met at entrepreneurs. It is perhaps one of the most mind-blowing things they have to confront with. It can be beneficial but it also can be destructive it depends how the entrepreneurs can handle the stress. It is caused by different factors which appear with the development of the business. Also it has an important impact on man as an independent person. The key is to know how to handle it and to apply the most suitable methods to have as little as possible to deal with it.

**Key words:** entrepreneurs ; stress ; destructive ; methods ; causes

**JEL Code:** I 150, I 120

### **Introducere**

Prin această lucrare se propune evidențierea unei probleme care îi poate afecta în mod direct pe antreprenorii care se află atât la început de drum, cât și pe cei care au deja o experiență vastă. Vorbind despre impactului stresului asupra antreprenorilor vom înțelege de ce nu este bine să lucreze în asemenea condiții. Este necesară cunoașterea acestui fapt, deoarece dezvoltarea unei afaceri de succes poate avea loc doar în circumstanțe elevate și a unui mediu lipsit de orice factor negativ care ar putea împiedica progresul antreprenorului.

### **Stresul**

În prezent acesta este considerat ca fiind un factor nociv în dezvoltarea fiecărui individ. Din ce în ce mai multă lume se află sub povara acestei noțiuni. Oamenii

captează energiile negative astfel încât devin încordați, constrânși, tensionați, puterea de concentrare asupra rezolvării unor probleme și forța de muncă scad.

În general, stresul apare atunci când există o presiune exercitată de către șeful unei organizații în ceea ce privește activitatea de muncă a unui angajat. În clipa în care acestuia i se va denigra progresul și rezultatele muncii, angajatul va deveni pe zi ce trece tot mai stresat deoarece va considera că nimic din ceea ce face nu mai aduce beneficiu companiei sau dezamăgește așteptările celor din jur.

Există 3 stadii ale acestui sindrom, numit stres:

- stadiul reacției de alarmă
- stadiul de rezistență
- stadiul de epuizare

### ***Cauze generatoare de stres manifestate la nivelul antreprenorilor***

- *Complexitatea, diversitatea și caracterul de noutate:* apar atunci când solicitările privind rezolvarea anumitor sarcini trebuie să se desfășoare într-un timp limitat, iar la bază neexistând un suport bine determinat informațional.
  - *Responsabilitățile ridicate pe care le presupun funcțiile de management:* se ivesc în momentul în care presiunile venite din dorința de a aduce la un loc interesele organizației cu cele ale celorlalte categorii de persoane (acționari, angajați, clienți sau funcționari). Se întâmplă ca managerul să fie pus în situația în care trebuie să aleagă sau să renunțe la anumite interese în favoarea altora.
1. *Preocuparea pentru viitorul organizației:* în general managerii sunt prizonierii timpului deoarece rezolvarea problemelor și al lucrurilor foarte importante trebuie făcute într-un timp scurt. Sunt momente în care aceștia sunt preocupați mai mult de evenimentele cotidiene urgente, cu toate că nu necesită o atenție deosebită
  2. *Conștientizarea posibilelor efecte ale unei decizii insuficient elaborate:* are loc în clipa în care schimbările dese nu fac altceva decât să contureze situațiile în care deciziile se iau într-un timp cât mai scurt posibil.
  3. *Stilul de management neadecvat:* se evidențiază prin apariția unui conflict dintre manager care folosește un stil de conducere, iar caracteristicile sarcinilor de lucru desemnate sunt altele.
  4. *Centralizarea excesivă a autorității:* este generat de stresul care are la bază un conflict apărut în urma relației dintre dirijare-control a cât mai multor activități fizice, psihice și intelectuale.

5. Existența unor subordonați slab pregătiți din punct de vedere profesional: apare din cauza stresului generat de un conflict dintre dorința de realizare a obiectivelor grupului și lipsa autorității necesare selecției sau concedierii subordonaților.
6. Prelungirea programului de lucru: este cauzat din pricina termenelor scadente sau a unor schimbări frecvente în prioritățile organizației.

### ***Cum influențează stresul comportamentul***

Impactul stresului afectează în mod diferit lumea. Fiecare antreprenor își are propriul stil de a reacționa, conviețui și de a-l înfrânge. De cele mai multe ori, menținerea stresului reprezintă partea negativă, pe de altă parte însă, pentru anumiți antreprenori poate fi și o sursă motivațională. Cerințele și sarcinile de lucru care necesită o atenție specială și care solicită mai puțin timp de rezolvare pot fi considerate ca elemente care îngreunează situația, dar îi ambiționează. Astfel stresul, devine imaginea unui bine temporar. Cu alte cuvinte, putem afirma faptul că există un stres pozitiv, respectiv unul negativ. Stresul nu se evidențiază strict în plan comportamental și al sănătății, ci și din punct de vedere economic. Din cauza acestuia scade rata productivității la locul de muncă, implicit și evoluția afacerii inițiate. Acest stres asupra ramurii economice se evidențiază printr-o implicare slabă în ceea ce privește luarea deciziilor, nedefinirea obiectivelor clare de muncă.

Pentru a evita stresul, un antreprenor iscusit trebuie să țină cont de următoarele lucruri, fapte sau acțiuni:

a) **concentrare pe prezent:** în momentul în care antreprenorului i se înmulțesc sarcinile de lucru, acesta începe să-și facă griji privind finalitatea lor din viitor. Este total greșit deoarece atenția trebuie să se axeze asupra faptelor din prezent, fiind și cele prioritare. În acest fel se elimină sentimentul anxietății al antreprenorului.

b) **stabilirea priorităților:** pentru a se evita situațiile de suprasolicitare, antreprenorul trebuie să-și analizeze prioritățile pentru a le aborda pe rând în funcție de priorități. Această prioritizare poate stârni dificultăți, însă inițiatorul acțiunilor cu o ierarhizare corectă poate stabili ordinea corectă în vederea rezolvării acestora. În comparație cu alți oameni este extrem de important ca antreprenorul să-și situeze munca pe cea mai înaltă treaptă. Responsabilitatea lor nu este propriul job, ci ei trebuie să aibă în vedere personalul care depinde de el, precum clienții și investitorii.

c) **acceptarea imperfecțiunii:** atingerea perfecțiunii e aproape irealizabilă deoarece orice lucru se află într-o continuă dezvoltare și schimbare. De aceea, un antreprenor nu trebuie să acapareze controlul total asupra proiectului, ci din contră e indicat să-l lase să decurgă nepunând un accent deosebit în ceea ce privesc cele

mai mici detalii. Acceptând imperfecțiunea, e mult mai ușor să treci peste obstacole, fapt ce ajută omul când se află în situațiile de suprasolicitare.

## **Antreprenorul și stresul**

Stresul este un element prezent în viața oricărei persoane, mai ales în cea a antreprenorilor. Reprezintă un factor al dezechilibrului în ceea ce privește coordonarea unor proiecte sau luarea unor decizii sau analiza obiectivelor stabilite încă de la bun început. Pentru a face față situațiilor trebuie să știi să-l depășești cu brio, pentru a nu ajunge să fii manipulat de către acesta. În clipa în care stresul a pus stăpânire pe o persoană, ea devine obosită, epuizată, prezintă stări de irascibilitate, puterea de concentrare și memorie scad. Toate aceste lucruri pentru un antreprenor îi pot afecta demersul afacerii în care se află. De aceea este foarte important ca un antreprenor să știe să-și gestioneze într-un mod corect și eficient stresul. În clipa în care îți asumi deschiderea unei afaceri trebuie să iei în considerare toate responsabilitățile ce aduc în prim plan atât obținerea unei independențe financiare, cât și asigurarea unui loc de muncă pentru viitoarea echipă care va ajuta antreprenorul să-și pună pe picioare propria afacere. Deseori se întâmplă ca încă din incipit antreprenorul să aibă tendința de a renunța la ceea ce și-a propus. Gândul de a avea o afacere proprie poate fi înfricoșătoare și stresantă la început deoarece nu mai ești un simplu angajat, ci tocmai antreprenorul devine conducătorul principal care are sarcina de a-i convige pe membrii echipei să-i fie alături și să pornească împreună la drum pentru a obține rezultatele dorite privind valorile și obiectivele propuse.

Pentru ca un antreprenor să fie eficient și lipsit de stres trebuie să țină cont de următoarele 10 lucruri:

**1) să împartă responsabilitățile la locul de muncă:** pentru acest lucru trebuie să aibă parte de o echipă unită, astfel el va putea să distribuie diferite sarcini de lucru fiecărui membru, iar el îl va supraveghea îndeaproape. Prin urmare se va evita o supraaglomerare de responsabilități ce pot contribui la apariția stresului.

**2) să accepte ideea de a nu fi perfect:** niciun antreprenor nu e perfect. Nici cei care și-au dezvoltat afaceri de mii de euro. Eșecul există peste tot, însă este important să știi să treci de acesta, să ai încredere și să mergi mai departe indiferent de situație.

**3) să apeleze la un ajutor specializat:** în clipa în care stresul este mai puternic și nivelul task-urilor a crescut antreprenorul nu trebuie să se sperie. Poate apela cu încredere la un business coach sau chiar la un consilier de dezvoltare personală care să-l îndrume spre soluțiile corecte.

**4) să știe să identifice corect factorii de stres:** uneori apare acel sentiment al stresului necunoscut. Este important ca antreprenorul să dețină acea capacitate de a



identifica într-un mod corect ceea ce îi împiedică buna desfășurare a lucrurilor. Trebuie să știe dacă volumul de muncă este prea mare, are probleme în ceea ce privește furnizorii sau angajații nu sunt pe aceeași lungime de undă cu acesta privind împărtășirea viziunilor.

**5) să stie să ia pauze regulate:** înglobarea în muncă nu reprezintă o soluție eficientă. Chiar dacă stai la birou e important să se respecte pauzele de masă. Renunțarea la verificarea mail-ului sau a Facebook-ului preț de câteva minute ar fi un alt lucru de respectat. În cazul în care se trec peste aceste etape există marele risc de a se ajunge la sindromul burnout, numită și boala epuizării profesionale

**6) să gestioneze rezultatele nemulțumitoare în afacere:** acest fapt poate fi datorat unor situații în care profitul nu a atins rezultatul așteptat, s-a creat o imagine nefavorabilă în ceea ce privește firma în rândul clienților sau imposibilitatea dezvoltării ulterioare a unei ramuri propuse inițial.

**7) să preîntâmpine prezența unui capital insuficient pentru administrarea și dezvoltarea afacerii:** pot apărea refuzuri, răsturnări de situație din partea celor care au promis inițial o finanțare sau cheltuielile au fost prea mari.

**8) să evite apariția unei lupte acerbe împotriva competiției:** pentru a nu se ajunge în această situație antreprenorul trebuie să realizeze o analiză cât mai concretă privind potențialii concurenți, cu toate că fiecare afacere este unică în felul ei.

**9) să nu-i fie frică de abordarea necunoscutului:** chiar dacă nu există la bază o experiență vastă în domeniul afacerilor sau numărul de cercetări în ceea ce privește riscurile afacerii inițiate, antreprenorul nu trebuie să considere aceste fapte ca surse de stres. Necunoscutul nu se va putea înlătura niciodată deoarece situații neprevăzute vor fi mereu.

**10) să știe să ia deciziile într-un mod cât mai corect:** în clipa în care antreprenorul se află într-o situație care ridică dificultăți, acesta trebuie să analizeze într-un mod cât mai eficient toate soluțiile care i-ar putea fi de folos privind rezolvarea problemelor.

Potrivit unor studii realizate de către Center for Creative Leadership s-a ajuns la concluzia că, gradul de stres al antreprenorilor a crescut din ce în ce mai mult. Astfel, din rezultatele unui sondaj, putem observa faptul că, 88% dintre lideri susțin ideea că stresul apărut în viața lor se datorează muncii, iar o proporție de 75% afirmă faptul că, acest stres apare printre rândul antreprenorilor. Totodată 65% dintre aceștia sunt de părere că nivelul stresului a crescut mai ales în ultimii cinci ani. Analizând apariția stresului la locul de muncă, 85% din rândul antreprenorilor nu dau importanță stresului, în timp ce 28% sunt de părere că organizațiile în care își desfășoară activitățile zilnice de muncă nu le asigură destule metode care să

împiedică apariția acestui stres. Paradoxal este că cei 86% din rândul antreprenorilor care cred că nu au căzut în plasa stresului, și-ar dori să existe metode prin care să se elimine stresul apărut în cadrul trainingurilor. Mai mult decât atât 79% dintre ei și-au exprimat dorința și disponibilitatea de a angaja un specialist care să trateze și să gestioneze această problemă.

Chiar dacă, în momentul de față în țara noastră nu s-a efectuat un studiu concret care să ateste niște procentaje în ceea ce privește nivelul de dezvoltare al stresului, în S.U.A. costul stresului economic anual a atins pragul de 150 miliarde de dolari. În fiecare zi lucrătoare lipsesc aproximativ 1 milion de muncitori din cauza tulburărilor ce au în prim plan stresul sau alte cauze cum ar fi: dureri de cap sau spate, depresie, anxietate, probleme cu inima sau tensiunea.

De asemenea, un lucru important este acela că, Uniunea Europeană susține faptul că, aproximativ 40 de milioane de muncitori care fac parte din statele membre suferă de stres. Prin urmare, și costurile Uniunii ajung să atingă cifra de 20 de miliarde de dolari.

## **Concluzii**

Având în vedere cele prezentate în această lucrare am putut observa faptul că stresul asupra unui antreprenor poate avea în cea mai mare parte un impact negativ. Negestionarea acestuia într-un mod corect generează o serie de probleme. Pentru ca un antreprenor să aibă succes acesta trebuie să țină cont de toate detaliile privind afacerea la care s-a gândit să și-o dezvolte. O dată apărut acest stres se produc și anumite schimbări comportamentale, de aceea e bine ca să se intervină din timp. De asemenea, este important ca antreprenorul să-și conștientizeze lipsurile și să fie capabil de a acționa rapid, dacă e posibil chiar să preîntâmpine problemele din timp.

## **Referințe bibliografice**

Bucurean, Mirela (2009), *Antreprenoriatul și managementul micilor afaceri*, Ed Universității din Oradea, Oradea, pag. 90-92

<https://ideideafaceri.manager.ro/articole/editorial-2/cum-isi-managerizeaza-antreprenorii-stresul-1994.html> accesat la data de 28.10.2019

<https://blog.life-care.com/2018/02/12/cum-combat-antreprenorii-stresul/> accesat la data de 30.10.2019

<https://www.jurnalistii.ro/cinci-lucruri-care-intind-nervii-antreprenorilor-la-maximum-sursa-stresului-zilnic/> accesat la data de 31.10.2019