

STUDIA UNIVERSITATIS BABEȘ-BOLYAI NEGOTIA

1

EDITORIAL OFFICE: Republicii no. 24, 400015 Cluj-Napoca, Phone 0264-40.53.52

SUMAR - CONTENTS - SOMMAIRE - INHALT

VORZSAK MAGDALENA, TOADER VALENTIN, <i>Quo Vadis Lumea afacerilor?</i>	3
CORNELIA POP, SMARANDA COSMA, <i>De ce lipsesc marii investitori în industria hotelieră din România?</i>	15
DUMBRAVA PARTENIE, POP IUSTIN ATANASIU, <i>Posibilități de raționalizare a contabilității de gestiune în România</i>	23
DAN C. STEGĂROIU, <i>Three Poles Values Model</i>	29
CORNELIA POP, <i>Posibilități de finanțare pentru IMM-urile din industria hoteliară din România</i>	35
NEGRUSA ADINA, <i>Este outsourcing-ul o tendință în managementul strategic al organizatorilor?</i>	45
MARIUS DAN GAVRILETEA, <i>Noi segmente țintă pentru asigurători</i>	55
SMARANDA COSMA, <i>Analiza eficienței acțiunilor promoționale</i>	59
LUCIA SUCALĂ, <i>ABC-ABM- metode noi în domeniul gestiunii costurilor și a performanțelor întreprinderii</i>	69

POP IUSTIN ATANASIU, TAPALAGĂ-INOAN CRISTINA MIHAELA, <i>Teorii motivaționale în management</i>	73
MARIUS BOTA, <i>Imaginea Facultății de Business</i>	79
OANA-RELUCA IOSIVAN, <i>Caracteristici calitative ale informației contabile recunoscute în situațiile financiare</i>	89
ÉLTHES ZOLTÁN, <i>Semantic-Based Knowledge Discovery and Data Mining</i>	99
FRANCESCO SCHIAVONE, <i>The Industrial District Model: an Entrepreneurial Overview</i>	105
NEGOMIREANU ELENA BIANCA, <i>Implicațiile economico-fiscale ale accizării produselor</i>	115
NAGY BÁLINT ZSOLT, <i>Calitatea produsului și procesului de fabricație - un aspect strategic-competițional</i>	121
JARADAT MIHAELA, FUNAR SABINA, BOJAN ANIELA, <i>The Wavelet Theory to Support the Stock Exchange Analysis</i>	129
MARTONOȘ DELIA, <i>Social Benefits of Private Interests</i>	137

QUO VADIS LUMEA AFACERILOR?**VORZSAK MAGDALENA, TOADER VALENTIN**

ABSTRACT. This paper presents an actual dilemma between economists: does the strategically planning a real importance for the business environment? The specialists have different opinions, but generally, they all are agreeing with the necessity of the future strategy development. In consequence, *new enterprises* implementing *new strategies* will dominate the *new business environment*. This will lead us to a *new economy*: a global economy, an economy based on the knowledge and on the Internet and IT support.

Intrarea omenirii în secolul al XXI – lea și în mileniul III, a motivat oamenii de știință din domeniul economic să întreprindă o serie de studii retrospective de tip bilanțier și să formuleze unele pronosticuri și evaluări prospective ce aveau ca obiectiv să răspundă la întrebarea: încotro se îndreaptă în viitor lumea afacerilor.

Bernard Taylor [1] a publicat în 1986 un studiu în care realizează o etapizare a dezvoltării managementului strategic, conform tabelului următor:

Componentele de bază ale modelului în diferite perioade	Metodele de planificare și principalele elemente ale etapelor de dezvoltare
1965 – 1973: <u>Stabilitate și creștere</u> <ul style="list-style-type: none"> •1 Creștere prognozabilă •2 Planificare socială •3 Planificare centrată pe ramuri industriale •4 Participare largă la planificare 	1965 – 1975: Planificare pe termen lung <ul style="list-style-type: none"> •1 Bugete pe 5 ani •2 Planuri operative amănunțite •3 Strategii focalizate pe creștere și diversificare
1974 – 1979: <u>Afaceri sub presiune</u> <ul style="list-style-type: none"> •1 Criza energetică •2 Planificarea inflației •3 Calitatea muncii •4 Drepturile omului, drepturile femeilor •5 Protecția mediului 	1975 – 1980: <u>Planificare strategică</u> <ul style="list-style-type: none"> •1 Strategii de întreprindere de tip nou •2 Decuparea SBU •3 Prognoze prospective •4 Planificarea modificărilor sociale, simulare •5 Strategii alternative
1980 – 1984: <u>Recentrare și eficientizare</u> <ul style="list-style-type: none"> •1 Șomaj •2 Managementul schimbării •3 Concurență și colaborare cu Japonia •4 Restrângerea serviciilor sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • • •ă •ăș •ă •ă
Din 1984: <u>Revișorare sau restrângere</u> <ul style="list-style-type: none"> •1 Privatizare, deregulare •2 Atingerea poziției de piață în noile tehnologii •3 Rolul culturii organizaționale <ul style="list-style-type: none"> •4 Utilizarea IT •5 Regândirea serviciilor sociale 	

Având în vedere evoluția economiei mondiale în deceniul 90, considerăm că etapizarea de mai sus poate fi întregită astfel:

<p>1995 – 2004: <u>Mutații substanțiale, evenimente neprognostabile</u></p> <ul style="list-style-type: none"> •1 Restructurarea ramurilor industriale •2 Expansiunea și declinul firmelor dot – com •3 Megafuziuni •4 Atacuri teroriste cu efecte mondiale (11 septembrie: World Trade Center din New York) 	<p><i>Quo vadis strategie?</i></p>
--	------------------------------------

Dilema „Quo vadis strategie?” preocupă intens specialiștii din zilele noastre. Prestigioasa revistă a rețelei de școli de business europene „European Business Forum” a lansat în toamna anului 2001 întrebarea: „*Mai are strategia o semnificație reală?*”, adresată celor mai renumiți 15 specialiști din domeniu [2]. Pentru a clarifica ce așteaptă de fapt redacția revistei de la cei 15 specialiști, s-au formulat încă trei întrebări explicative:

1. Se modifică regulile de joc după episodul dot – com din trecutul apropiat și evenimentele înspăimântătoare din 11 septembrie?
2. Mai este valabil principiul strategiei care se bazează pe iluzia naționalității și posibilitatea conducerii ei?
3. Viziunile și misiunile înseamnă și în continuare o cale corespunzătoare pentru dezvoltarea viitoare a întreprinderilor?

Cei 15 specialiști chestionați au dat răspunsuri diferite, dar toți au fost de acord în privința actualității în continuare a strategiei.

Vom cita doar răspunsul lui M. Porter, după părerea căruia perioada creșterii economice nu a favorizat realmente creația strategică, deoarece aceasta se putea realiza și fără un avantaj concurențial real. El dă ca exemplu ramurile industriale producătoare de instrumente de telecomunicație, în cadrul cărora în perioada 1998 – 2000 cererea a fost atât de puternică încât întreprinderi ca Alcatel, Cisco, LuCel, Nortel etc. au reușit să intre pe numeroase segmente de piață cu produsele lor substitute lipsite de avantaje concurențiale reale. Ca urmare, răspunsul lui Porter la întrebarea de bază a fost: „A sosit momentul în care trebuie să redescoperim strategia și trebuie să profităm de posibilitatea de a o curăța de depunerile pe care le-a acumulat în perioada de creștere” [3]. Este deci clar, că Porter nu se îndoiește în privința viitorului strategiei și suntem într-un tot de acord cu el.

Întrebarea este însă: cum trebuie să fie această strategie a viitorului? Pentru a putea răspunde la această întrebare, este necesar să putem analiza amănunțit natura mediului și a întreprinderilor care vor utiliza noua strategie, așa cum rezultă din figura nr. 1.

<p>Economie nouă</p> <ul style="list-style-type: none"> •1 Economie globală •2 Economie bazată pe cunoaștere •3 Economie informatizată 	<p>Întreprindere nouă</p> <ul style="list-style-type: none"> •1 Întreprindere globală •2 Întreprindere bazată pe cunoaștere •3 Întreprindere bazată pe tehnologie informațională 	<p>Strategie nouă</p> <ul style="list-style-type: none"> •1 Strategie internațională •2 Strategie bazată pe piața cunoștințelor •3 Strategie Internet
--	--	---

Fig. 1. – Factorii ce determină evoluția strategiei în mileniul III

1. Economie „nouă”

Este vorba despre o expresie tot mai des utilizată începând cu anii 1990, când o rată mică a șomajului s-a acompaniat durabil cu o rată mică a inflației. Ce factori explică un asemenea fenomen? Unii specialiști vorbesc despre o nouă economie (new economy) în care legițile ce descriu funcționarea și modificările economiei sunt diferite, fiind legate în special de componentele tehnice, de piață și sociale ale lumii informaționale. Această idee se regăsește în „rețeta” dată de Schwartz și Leyden [4]:

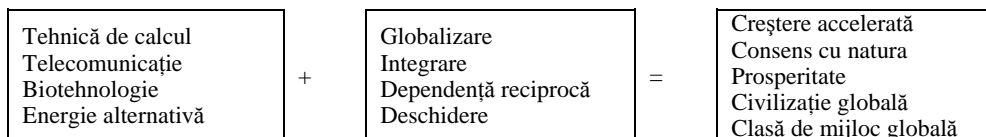


Fig. 2. – Rețeta înviorării economice pe termen lung

Alți specialiști sunt de părere că nu trebuie aruncate peste bord vechile manuale de economie, deoarece legițile pe care le descriu încă funcționează. Bineînțeles, au intervenit și intervin în continuare modificări, dar înviorarea pe termen lung nu este echivalentă cu creșterea permanentă, neîntreruptă. Economia trece printr-o perioadă favorabilă în anii 1990, dar unele oportunități sunt întâmplătoare și volatile, nu au caracter de legitate.

Evoluția economică recentă a justificat asemenea păreri mai prudente, deoarece creșterea economică a lumii dezvoltate din anii 1990 a încetat în 2001 și stagnarea a continuat în anii următori.

Rețeta creșterii durabile este valabilă nu la scară mondială, ci doar pentru unele regiuni, dar nici acolo efectul nu poate fi permanent și definitiv.

Se pune în mod logic întrebarea: care sunt elementele care definesc „noua economie”? Considerăm că printre aceste elemente trebuie să includem cel puțin următoarele: investiții masive în tehnologie informațională, restructurarea radicală a întreprinderilor, piețe monetare deschise și flexibile, capital de risc puternic, apariție bursieră rapidă și organizată, încurajarea culturii organizaționale, investiții masive în educație, legarea organică a școlii cu economie, deregulare, mai ales pe piața telecomunicațiilor și pe piața muncii, politică monetară ce favorizează afacerile etc.

Asemenea elemente definitorii ne determină să sintetizăm astfel caracteristicile de bază ale „noii” economii: economie globală, economie bazată pe cunoaștere, economie informatizată.

1.1. Economie globală

Globalizarea economiei de la finele secolului XX poate fi concepută ca fiind totalitatea unor procese esențiale de genul extinderii și creșterii semnificației fluxurilor informaționale de bunuri, capital, tehnică și informație. Procesul are loc prioritar în economie, dar în favorizarea sau frânarea lui un rol important joacă politica economică a statelor lumii. Una din forțele motrice principale ale globalizării economice este transnaționalizarea, pe parcursul căreia iau naștere centrele de decizie ale întreprinderilor internaționale cu sistemele lor specifice de interese independente de interesele statelor. O economie realmente globalizată este deci dominată de întreprinderi și instituții financiare transnaționale, care în operațiunile pe care le desfășoară nu au în vedere frontierele internaționale, instrumentele de reglementare ale economiilor naționale și nici condițiile politice naționale.

Sfera societăților transnaționale s-a extins treptat în a doua jumătate a secolului XX, iar în anii 1990 numărul lor a crescut considerabil. Pe când pentru o oarecare firmă transnațională internaționalizarea este o problemă strategică, procesul de ansamblu conduce la un nou tip de strategie pentru toți protagoniștii lumii de afaceri.

Ieșirea pe arena internațională este o decizie foarte riscantă, deci trebuie realizată treptat, pas cu pas, fiecare pas reprezentând tot atâtea alternative de decizie strategică.

O manifestare a globalizării s-a manifestat printr-un puternic val de fuziuni la sfârșitul secolului XX. Procesul s-a moderat în 2001, dar este logic să ne întrebăm: unde va conduce o asemenea evoluție?

Samuelson [5] a „prezis” că va urma o perioadă de prosperitate pentru bancheri, care vor profita de pe urma tuturor participanților la fuziuni, iar atunci când trendul își va schimba direcția, va începe descompunerea mamușilor neeficienți.

Dimpotrivă, Alvin Toffler [6], este de părere că fuziunile și reorganizările ce au avut loc la finele secolului XX au reprezentat doar primul pas spre o serie de mutații și mai profunde și mai inedite care vor avea loc în lumea afacerilor în secolul XXI. Această prognoză parțial s-a confirmat deja, deși autorul a avut în vedere un orizont de un deceniu.

O consecință interesantă a internaționalizării societăților constă în internaționalizarea unor funcții ale întreprinderilor. UNCTAD a inițiat un studiu care s-a extins asupra a peste 300 de societăți [7], care a condus la constatarea că până în 2002 gradul de internaționalizare a unor funcții este după cum urmează: (internaționalizare deplină = 10):

- 1 rețele de distribuție – 6.0
- 2 marketing și activități comerciale – 5.9
- 3 producție (asamblare) – 5.5
- 4 producție (componente) – 5.3
- 5 servicii post vânzare – 5.0
- 6 cercetări aplicative – 3.8
- 7 administrație – 3.6
- 8 prelucrare primară – 3.3
- 9 cercetări fundamentale – 2.2

Cu aceste constatări am ajuns deja la problema strategiilor de delocalizare care, în legătură organică cu internaționalizarea, caracterizează globalizarea.

Alături de cele prezentate mai sus, dezvoltarea EU și evenimentele din fostele țări socialiste au declanșat, de asemenea, o serie de modificări substanțiale în strategia de delocalizare a societăților transnaționale.

1.2. Economie bazată pe cunoaștere

Părerea cvasi-unanimă a specialiștilor este că „noua” economie este o economie bazată esențialmente pe cunoaștere.

Cunoașterea a devenit azi o resursă determinantă, deci și o marfă determinantă a pieței. Deși resursele tradiționale nu dispar, ele au doar o importanță secundară, în sensul că utilizarea și eficiența lor este o funcție a producției științifice.

Dacă cunoașterea este o resursă, respectiv o marfă, atunci apare și capitalul cunoaștere. Mai mult, se vorbește azi chiar despre o *pieță a cunoașterii*, unde se schimbă – într-un fel sau altul – diferitele cunoștințe. Obiectul vânzării - cumpărării pe această piață specială poate fi orice care încorporează valori spirituale, iar protagoniștii sunt întreprinzători de orice tip, fie ca cumpărători, fie ca furnizori.

Specificul acestei piețe decurge însă din faptul că purtătorul de bază al cunoașterii este omul. Prin angajarea unei persoane, cunoștințele sale ajung automat în proprietatea întreprinderii, ca în cazul achiziționării unui calculator, de exemplu. Cunoștințele acumulate în calculator rămân însă latente, nu se îmbunătățesc, nu circulă în cadrul întreprinderii, așa cum se întâmplă în cazul oamenilor angajați.

Cunoștințele legate de resursele umane au nenumărate efecte pozitive asupra tuturor aspectelor funcționării întreprinderii, a managementului și a strategiilor pe care le aplică.

În raport cu alte resurse, cunoașterea este mai „*democratică*”. Cunoștințele profesionale apărute cu strictețe ajung la orice cetățean prin sistemul educațional. La fel, în cadrul firmei, angajații au acces la cunoștințe care altădată puteau ajunge exclusiv la conducere. Această „*redistribuire*” a cunoștințelor înseamnă concomitent și o redistribuire a puterii bazate pe cunoaștere.

Cunoașterea legată de resursa umană este *mai mobilă* decât în cazul altor resurse, fapt ce obligă firmele să creeze un asemenea mediu în care să devină posibilă păstrarea celor mai buni oameni (evitarea selecției inverse).

Cunoașterea este o resursă care nu scade pe parcursul utilizării sale, ci dimpotrivă, crește și se îmbogățește permanent.

Infrastructura de bază, condiția esențială a obținerii și răspândirii cunoașterii este informația, iar premisa ei este tehnologia informațională, Internet-ul.

1.3. Economia informatizată

Ce înseamnă tehnologia informațională, sfidarea Internet – ului? În primul rând, tehnologia informațională este o ramură industrială care reprezintă motorul economiei. În al doilea rând, această nouă tehnologie reprezintă o nouă cale de acces la cunoaștere, asigurând accesul incredibil de rapid și de ieftin la cele mai diverse informații. Conform unui studiu [8], în 2001, peste 450 milioane de persoane dispuneau acasă de acces la Internet. În al treilea rând, tehnologia informațională reprezintă o nouă tehnologie pentru lumea afacerilor, care – de obicei – se măsoară prin intermediul extinderii comerțului electronic. Studiile arată că în 2002 cifra de afaceri realizată prin comerțul electronic a atins 327 miliarde USD [9], iar pentru 2004 s-a prognozat mai mult decât dublarea ei: 730 miliarde USD [10]. Un alt indicator propus este gradul de accesare a paginilor comerciale, deși în această privință există încă multe controverse.

Tehnologia informațională nu este, bineînțeles, doar o problemă comercială, deoarece integrarea ei în producție și servicii deschide nenumărate perspective noi. Este răspândită azi părerea că orice afacere este o afacere informatizată.

Tehnologia informațională accelerează răspândirea tehnologiilor și obligă firmele să-și alinieze desfășurarea afacerilor la viteza Internet – ului. A crescut în toate domeniile importanța factorul timp, de la înființarea unei afaceri și până la introducerea și răspândirea produselor noi. Ca urmare, această tehnologie influențează puternic și condițiile de competitivitate.

2. Întreprindere „nouă”

Economia „nouă” descrisă mai sus nu poate funcționa cu succes fără o întreprindere „nouă”. Calificativul „nou” aici nu înseamnă că este vorba despre tipuri de întreprinderi neîntâlnite în trecut. Din acest punct de vedere, specialiștii recurg cel mai adesea la o tipizare a întreprinderilor de forma: întreprinderi globale, regionale, naționale și locale. Delimitarea acestor tipuri de întreprinderi este realizată nu în funcție de criterii tehnice, ci prioritar a cuverturii geografice.

O altă tipizare la fel de răspândite delimitează întreprinderi: locale, internaționale (exportatoare), multinaționale, globale și transnaționale.

Noile tipuri de întreprinderi se pot descrie, în principal, prin *extinderea geografică a sferei lor de activitate*, prin fazele de internaționalizare. Totuși, dincolo de asemenea tipizări, trebuie să vorbim și despre întreprinderi de tip nou, *delimitate pe baza tehnologiilor informaționale și comunicaționale noi*, fiind bazate prioritar pe E – comerț. Unele întreprinderi

astfel delimitate formează chiar ramuri industriale noi, în care se dezvoltă noi modele de afacere, cu cerințe strategice noi [11]. Tehnologia informațională de înalt nivel și comerțul electronic conduc la *aparitia de noi ramuri industriale* și deschid nenumărate noi posibilități de afacere. Modelul acestor afaceri bazat pe învățare continuă se deosebește radical de abordarea strategiilor concurențiale ce ținteau poziția de piață. Asemenea noi tipuri de întreprinderi sunt cele ce produc echipamente și prestează servicii de telecomunicații, cele ce produc hardware sau dezvoltă soft-uri specializate de comerț electronic etc.

Aceste întreprinderi de tip nou se deosebesc net de cele tradiționale, pentru care devine azi o problemă de supraviețuire măsura în care reușesc să integreze în activitățile lor tehnologia informațională. Azi, lumea afacerilor este divizată în două grupe de întreprinderi, având modele de afacere și strategii specifice: *întreprinderi tradiționale de tipul „Mix of bricks”*, adică „mortar și cărămidă”, respectiv *întreprinderi noi de tipul „Clicks”*, adică „clicuri”.

Întreprinderea de tip nou este o *organizație care învață continuu*. Azi, cunoașterea a devenit protagonistul principal al lumii afacerilor. De ce? Deoarece ea este liantul care integrează într-un tot unitar fenomenele noii economii, fiind atât rezultatul dezvoltării lor cât și efectul lor concertat: sinergia acestor fenomene se poate realiza doar prin intermediul cunoașterii.

Mutațiile tehnologice favorizează și potențează rolul și diversitatea informațională a cunoașterii, care devine *cel mai important factor al avantajului concurențial*. Tehnologia informațională și de telecomunicație favorizează și globalizarea, făcând posibilă legătura continuă și ieftină între lucrătorii răspândiți în lumea întreagă. Sistemele informaționale facilitează coordonarea și partajarea cunoașterii colective a întreprinderilor. Putem afirma că în zilele noastre cunoașterea și resursa intelectuală care o susține au devenit *cea mai importantă capacitate creatoare de valoare*.

Alături de apariția organizațiilor care învață continuu asistăm și la transformarea firmelor în *rețele*. Rețeaua devine metafora care determină totul. Rețelele electronice modifică activitatea și relațiile interne ale întreprinderilor, conduc la apariția unei colaborări de tip nou cu furnizorii, distribuitorii și consumatorii, bazată pe Internet. Acest proces, alături de noile instrumente de obținere a resurselor și de realizare a creșterii, determină apariția unor noi forme de întreprinderi: *dinamice și flexibile* (vii).

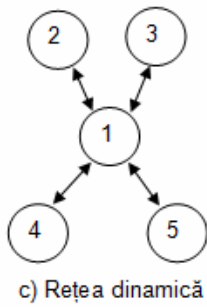
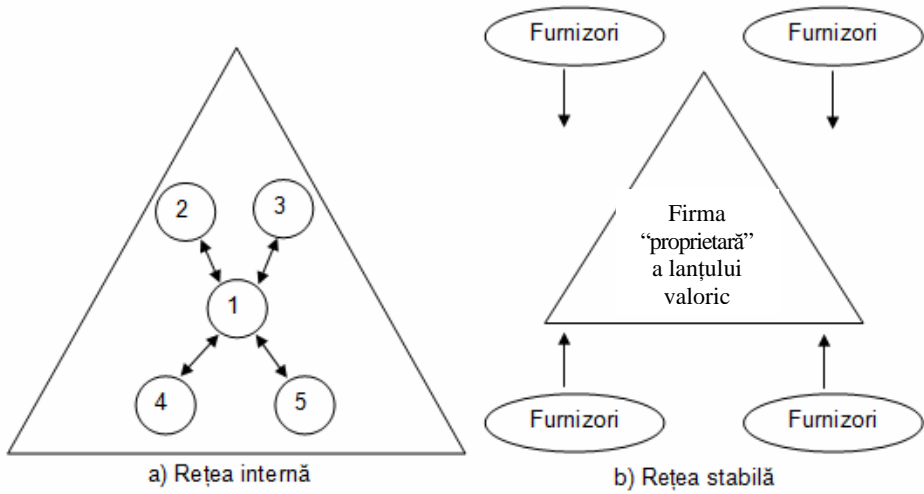
Practica arată că dezvoltarea tehnică și deregularea pieței conduc la *descompunerea lanțului valoric tradițional* integrat vertical, elaborat de Porter. Întreprinderile de tip nou pot ajunge la avantaje competitive prin concentrarea și specializarea pe componente desprinse din lanțul valoric, integrându-se astfel în procesul de creare a valorii. O asemenea evoluție (sfidare!) zdruncină din temelii crearea valorii, concepția lanțului valoric în care activitățile cu realizări necorespunzătoare sunt sprijinite prin combinarea lor cu activități creatoare de valoare. Cei ce intră „din afară” în lanțul valoric doresc, dimpotrivă, să maximizeze realizările *tuturor* activităților. Dacă întreprinderea „proprietară” a lanțului valoric inițial, dorește să rămână competitivă, trebuie să delocalizeze activitățile cu realizări necorespunzătoare, creând astfel o rețea sau integrându-se într-o rețea.

Ne putem imagina nenumărate tipuri de structuri de rețea, așa cum se vede în figura 3.

Transformarea firmelor în structuri de rețea conduce la modificarea lanțului valoric tradițional, așa cum se poate vedea în figura 4.

3. Mediu nou – organizație nouă – conducere nouă

Sintetizând cele de mai sus, putem să conturăm configurația întreprinderilor de tip nou, care vor funcționa în secolul XXI. Futurologul Ian Morrison [12] încită firmele să aibă curajul de a face saltul de la traiectoria de azi la cea de mâine. Prin ce se deosebesc cele două traiectorii?



Legendă:

- 1 – Brocheri
- 2 – Planificatori
- 3 – Producători
- 4 – Furnizori

Fig. 3. – Tipuri de structuri de rețea

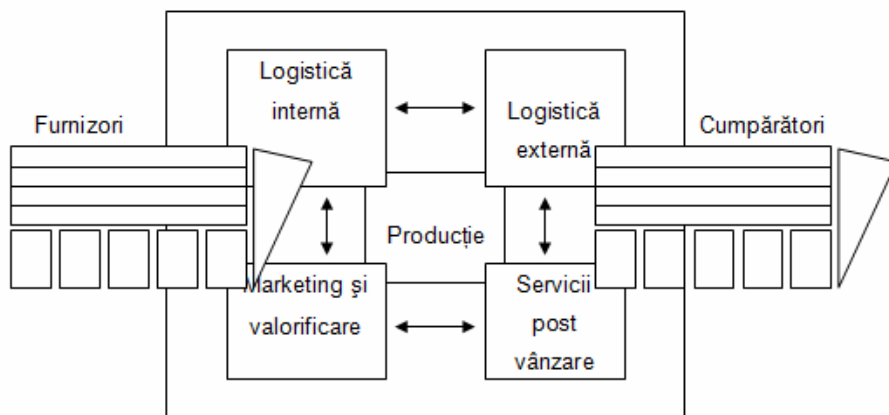


Fig. 4. – Rețea valorică

Traectoria de azi	Traectoria de mâine
<i>PIAȚA</i>	
Capital Producător Oceanul Atlantic Japonia Comerț internațional Calculatoare Bani	Cunoaștere Consumatori Oceanul Pacific China Comerț electronic Internet Oameni
<i>ORGANIZAȚIE</i>	
Mecanică Tehnică Întreprinderi, organizații Integrare orizontală și verticală Procese de afaceri	Organică, vie Ecologică Indivizi și rețele Integrare virtuală Cultură
<i>INDIVID</i>	
Sârguință Certitudine Carieră actuală Credință Atașament	Hipereficiență Incertitudine Carieră viitoare Speranță Curaj

Maynard și Mehrtens [13] descriu caracteristicile diferitelor generații de afaceri, după cum urmează:

	Generația II	Generația III	Generația IV
Obiective	Maximizarea profitului	Creare de valoare	A presta ca „steward global”
Motivație	Câștig	Câștig, rezolvarea problemelor sociale	„Moștenire” valoroasă pentru viitor
Valori	Câștig, creștere, control	Crearea de valoare, încredere, învățare	Responsabilitate socială, realizare de sine
Atinși	Proprietari	Proprietarii, angajații, familiile, furnizorii, colectivitățile, guvernul, consumatorul	Proprietarii, angajații, familiile, furnizorii, colectivitățile, guvernul, consumatorul, mediul
Mod de abordare	Menținere, perenitate	Colaborare	Consens
Sferă de activitate	Piață națională și locală, pe 5 – 10 ani înainte	Internațională: partajarea răspunderii pentru bunăstare la nivel local, național și global, pe următorii 10 ani	Mondială: partajarea conducerii la nivel local, național și global; generațiile viitoare

Evoluția conducerii este analizată din trei puncte de vedere de către William Halal [14], conform tabelului următor:

QUO VADIS LUMEA AFACERILOR?

	Azi	Viitor
1. Stil de conducere	Putere	Libertate
2. Valori culturale	Materialism	Idealism
3. Bază tehnologică	Simplă	Complexă

Sintetizând cele de mai sus, putem contura astfel deosebirile dintre întreprinderea secolului XX și întreprinderea secolului XXI.

Aspect	Secolul XX	Secolul XXI
Organizare	Piramidală	Rețea
Focalizare	Spre interior	Spre exterior
Stil de conducere	Ierarhizat	Flexibil
Punct forte	Stabilitate	Transformare
Structură	Autoaprovizionare	Interdependență
Resurse	Atomi: bunuri fizice	Biți: informații
Construcție	Integrală verticală	Integrare virtuală
Producție	Producție de masă	Producție de masă croită după corp
Sferă de activitate	Producție națională	Piață globală

4. Strategie „nouă”

Păreră specialiștilor este unanimă: avem nevoie de strategie, dar mai ales de strategii. Dar lumea noii economii și a noii întreprinderi nu poate lăsa neatinsă creația strategică. Intrăm într-o nouă epocă și din acest punct de vedere. Strategia nouă va fi o strategie globală, o strategie bazată pe cunoaștere, o strategie e-business (informațională).

4.1. Strategie globală

În misiunea întreprinderilor ce dispun de rețele informaționale apare tot mai des piața mondială sau piața globală ca arenă concurențială. Vom cita un singur exemplu: în misiunea British Airways se specifică: „să avem o cotă de piață bună în transporturile aeriene mondiale, să fim prezenți în toate regiunile importante”.

M. Porter deja în 1980 [15] a recunoscut această tendință și și-a extins cercetarea și asupra strategiilor concurențiale la nivel internațional. Ce tipuri de strategii propune Porter pentru firmele mamă se poate vedea în figura nr. 5.

Trebuie să subliniem că *strategia globală* presupune o puternică coordonare, un control strâns prin intermediul standardizării, în așa fel încât firma să convertească în țara dată cât mai mult din activitatea ei. Astfel, ea servește piața internațională de la uzina localizată în țara dată (apropiere geografică de consumatori).

O problemă importantă a strategiei globale o reprezintă nivelul strategiei. Din acest punct de vedere Porter deosebește strategiile ramurilor de afaceri internaționale (în cazul cărora este important să cunoaștem factorii care determină competitivitatea locală), strategiile întreprinderilor internaționale al căror obiect este activitatea de afaceri care integrează mai multe ramuri industriale și mai multe țări sau regiuni, având ca tipuri de bază integrarea globală și capacitatea locală de răspuns (figura 6), respectiv strategiile de tip relație produs/piață (figura 7).

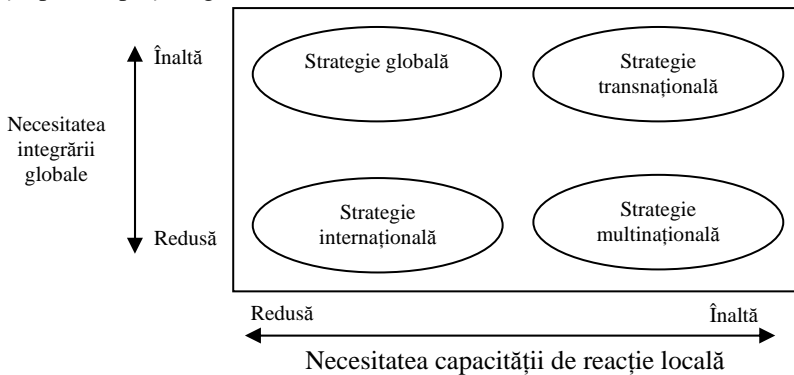


Fig. 6. – Strategii internaționale la nivel de întreprindere

4.2. Strategie E – business

Porter [16] este de părere că în comparație cu orice generație anterioară de tehnologie informațională, tehnologia Internet oferă întreprinderilor posibilități mai bune în vederea construirii poziției lor strategice.

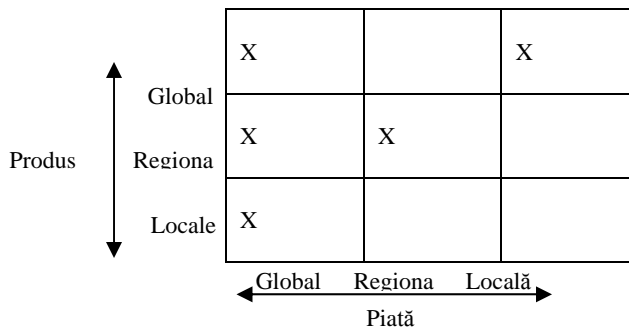


Fig. 7. – Strategii posibile de tip relație produs/piață

În final, valoarea nouă oferită consumatorilor se realizează prin intermediul comerțului electronic. Dezvoltarea integrată a acestor rețele este, de fapt, strategia Internet (E-strategy), care face posibil ca întreprinderile să concureze oriunde pe piața globală și modifică lanțul valoric al întreprinderii și al ramurii industriale.

Cum să reacționeze creația strategică? Această temă de discuție încă nu este închisă, ca urmare vom răspunde prin întrebări de genul:

a) Strategie informatică de sine stătătoare sau capitol separat în cadrul strategiei generale a întreprinderilor?

În privința răspunsului la această întrebare părerile sunt diferite. Pornind de la gradul de mărime a noilor sarcini, costurile lor considerabile, efectele esențiale asupra resurselor materiale și umane, unii autori propun elaborarea unei strategii informatice formale, de sine stătătoare.

Studiile efectuate în anii 1990 arată însă că numai 27% din firme elaborează o strategie informatică de sine stătătoare și 64% doar capitole informatice în strategia generală a întreprinderii [17].

Suntem de părere că, la majoritatea întreprinderilor, tehnologia informațională nu este un instrument de realizare a strategiei, ci o problemă strategică de o importanță cheie, deci tratarea ei trebuie să se realizeze de sine stătător.

a) Are loc o diferențiere marcantă între obiectivele strategice ale afacerilor informatice și cele tradiționale? În privința acestei întrebări împărtășim răspunsul negativ al lui M. Porter.

Concluzii

Având în vedere mutațiile ce au loc în zilele noastre în cadrul lumii afacerilor, unii autori sunt înclinați să creadă că a venit timpul să se renunțe la planificarea strategică. Motto-ul lor este „Să încercăm să improvizăm! Să ne gândim în acțiuni!”. Se consideră că orice acțiune este mai bună decât lipsa de reacție până găsim o soluție: reacția rapidă este mult mai importantă decât perfecțiunea planificată.

Strategia formală se abate esențial de cea improvizată. *Strategia formală* (scrisă) își orientează atenția spre elementele certe, așteaptă până ce se cristalizează obiectivele, formulează planul strategic, urmărește cele cuprinse în acest document, cei atinși sunt participanți pasivi și încrederea este în conducerea superioară. Dimpotrivă, *strategia improvizată* (emergentă) descoperă elementele incerte, reacționează foarte repede, învață prin acțiuni, creează posibilități noi, atinșii se pot considera ca resurse de input, iar încrederea este în participanții domeniului parțial dat.

Cu toate acestea, fără punctele de focus care determină direcția clară de înaintare pe baza competențelor de bază, funcționarea afacerilor devine haotică, risipitoare și-și pierde eficiența. Învățarea prin acțiuni nu exclude deci, suita de pași analiză – acțiune – plan; este nevoie de ambele.

Ca urmare, strategia rămâne actuală și în secolul XXI, dar nu trebuie să pierdem din vedere că planificarea strategică va avea loc în condiții noi, fundamental diferite. Deci, accentul trebuie pus pe *schimbare*.

De fapt, schimbarea strategică nu este o categorie nouă a managementului strategic, care prin esența lui trebuie să dea răspuns la modificările continue ce intervin în viața de afaceri, la sfidările permanente ale mediului de afaceri. *Așa cum schimbarea este o caracteristică esențială a mediului, așa trebuie să devină în cazul planificării strategice*. În acest caz, elaborarea strategiei trebuie să fie centrată pe *viziune*. Abordarea tradițională

construiește strategia pornind de la prezent și încearcă să schițeze obiectivele și acțiunile viitoare. În noua abordare, firul călăuzitor este viziunea formulată pe termen lung, iar valorile incluse în viziune motivează puternic adaptarea întreprinderii, a strategiei la schimbări.

Modelele de bază ale planificării strategice (modelul celor cinci factori concurențiali, matricea de poziționare a lui Ansoff, metoda lanțului valoric etc.) nu trebuie scoase din circulație; ele doar se îmbogățesc cu un nou conținut. De asemenea, este necesară integrarea tehnologiei informaționale în mersul afacerilor.

Putem spune deci, că strategia nu a ajuns la „game over”; a intrat doar într-un nou „stage”.

BIBLIOGRAFIE

1. Bernard Taylor – „Corporate Planning for the 1990's: The New Frontiers. Long Range Planning”, 1986/6
2. European Business Forum, 2001. Issue 8, Winter 2001/2, pag. 7
3. M. Porter – Strategy and the Internet, Harvard Business Review. March 2001, pag. 63 - 79
4. Gy. Bögel – Verseny az elektronikus üzletben. Műszaki könyvkiadó, Budapest, 2000, pag. 82
5. P. A. Samuelson – Túl az ezredfordulon. Miféle új korszak? Figyelő. 2000/8
6. A. Toffler – Hatalomváltás. Tudás, gazdaság és erőszak a XXI. század küszöbén. Európa Kiadó, Budapest, 1993
7. T. Mészáros – A stratégia jövője – a jövő stratégiája. Aula Kiadó, Budapest, 2002, pag. 200
8. T. Mészáros – A stratégia jövője – a jövő stratégiája. Aula Kiadó, Budapest, 2002, pag. 208
9. P. Timmers – Business Models for Electronic Markets. Electronic Markets, 1998/2
10. T. Singh – j.v. Jayashankar, j. Shing – E-commerce in the USA and Europe. Business Horizons, March – April, 2001
11. Thompson – Strickland – Strategic Management. Concepts and Cases. 12 th Edition – Mc Grow Hill – Irwin, 2000
12. T. Clarke, S. Clegg – Management Paradigms for the New Millenium, Internațional Journal of Management Review, vol2, Issue 1, 2000, pag. 45 – 64
13. Idem 12
14. W. Halal - The New Management. Berett – Koehler, San Francisco, 1996
15. M. Porter – Competition in Global Industries. Harvard Business School Buss, Boston, 1986
16. M. Porter - Strategy and the Internet, Harvard Business Review. March 2001, pag. 63 – 79
17. Gy. Drótos, Z. Szabó – Vállalati informatika Magyarországon az ezredfordulon – Mítosz és valóság. Vezetéstudomány, 2001/2, pag. 17 - 23

DE CE LIPSESC MARIII INVESTITORI ÎN INDUSTRIA HOTELIERĂ DIN ROMÂNIA?

CORNELIA POP¹, SMARANDA COSMA²

ABSTRACT. The present paper investigates the main reasons that generated the lack of financial resources for hospitality industry development. The lack of strategy at the central authorities level, the private investors' attitude, the lack of transparency, corruption and a lot more factors are present and cast a dark shadow over the tourist potential Romania have.

Deși răspunsul la această întrebare pare ușor de dat, el implică multe aspecte care – cumulate – țin încă departe de România investitorii specializați în dezvoltarea capacităților de cazare.

Deși unele stațiuni balneare din România, împreună cu Valea Prahovei, zona Maramureșului, mânăstirile din Moldova și stațiunile de pe litoralul Mării Negre erau bine cunoscute turiștilor străini încă înainte de 1989, toate aceste destinații turistice au avut de suferit din cauza modernizării lente a capacităților de cazare existente și a calității serviciilor oferite.

Una din principalele cauze ale acestei situații a fost întârzierea foarte mare a privatizării în industria hotelieră. La această întârziere s-a mai adăugat și problema retrocedării unui număr mare de clădiri care adăposteau hoteluri și care au fost reclamate de vechii proprietari. Statul român nu a avut – și nu are - nici o soluție pregătită pentru a păstra destinația respectivelor clădiri, prin acordarea de facilități fiscale și de alte stimulente celor care urmau sau ar urma să intre în posesia clădirilor. S-a ajuns, ca urmare, la degradări avansate și la stoparea investițiilor din cauza situațiilor incerte.

Deși turismul ar fi putut să devină o industrie prioritară încă din 1992-1993 și ar fi putut reprezenta o alternativă pentru ocuparea forței de muncă disponibilizate, potențialul său a fost ignorat de toate guvernele până în 1998. Având în vedere că în 1999 România era una dintre puținele țări de unde se putea observa eclipsa totală de soare, s-a luat – în sfârșit – decizia lansării unei campanii de promovare a României ca destinație turistică, campanie care a fost vizibilă și din țară. Din păcate, campania, care se adresa mai ales turiștilor străini, nu a avut succesul scontat și numărul de turiști străini care au vizitat România în 1999 a fost sub așteptări.

Unul din principalele motive ale acestui semi-eșec a fost acela că piața țintă a fost greșit identificată: s-a încercat vânzarea produsului către persoane de vârstă medie sau de vârsta a treia, în timp de vizionarea unei eclipse presupune turismul de aventură și – evident – o altă categorie de vârstă.

Un al doilea motiv a fost starea capacităților de cazare și a calității serviciilor oferite de acestea, iar marii tour-operatori nu au putut fi convinși să promoveze România ca destinație turistică pentru clienții lor. La acestea se adăuga și lipsa de imagine a României în exterior.

Un al treilea motiv, care nu a ținut de eforturile autorităților române din turism, a fost conflictul din fosta Iugoslavie care s-a derulat în primele 4-5 luni ale anului 1999 și care a influențat destinațiile turistice pentru țările din zonă, turiștii străini considerând regiunea Balcanilor o zonă de conflict.

După semi-eșecul anului 1999, autoritățile din turism nu au renunțat – ceea ce este un lucru laudabil – și au lansat programul 'România – mereu surprinzătoare', un program pe termen lung. De la sfârșitul anului 2000, turismul a devenit industrie prioritară și exista un minister de resort.

Dar programul de promovare a avut și are de suferit deoarece nu are o piață țintă căreia să i se adreseze, adesea este lansat chiar în perioada în care încep să se deruleze concediile și nu cu câteva luni înainte de începerea perioadei de vacanță. În plus – conform opiniilor manifestate de unii

¹ Prof.dr., Facultatea de Business

² Lector drd., Facultatea de Business

specialiști³ - spotul din vara anului 2004 pentru promovarea țării noastre nu face decât să copieze un spot similar de promovare a Turciei.

Deși turismul a devenit – conform declarațiilor oficialilor – ‘industrie prioritară’, declarațiile nu au fost urmate de măsuri concrete:

⇨ bugetul de promovare al României nu a crescut semnificativ, iar prezența României la târgurile internaționale de turism lasă adesea de dorit și este criticată de presă; cel mai adesea lipsesc materialele de prezentare, care tind să facă informații doar la nivel național, când turiștii caută informații la nivel de județ sau mai amănunțite, în funcție de zona în care este situată destinația turistică avută în vedere; în plus, promovarea nu trebuie să se facă numai în cadrul târgurilor de turism, ci și prin intermediul tour-operatorilor, dar acest aspect – mai ales în afara României – lasă mult de dorit; orice investitor care urmărește modul în care sunt promovate destinațiile turistice din România s-ar putea să își reconsidere dorința de a investi în capacitățile de cazare din țara noastră sau va considera investiția ca având un grad de risc foarte ridicat.

Autoritățile române din domeniul turismului nu au o strategie clară de promovare a destinațiilor și/ sau produselor turistice pe care doresc să le lanseze și să le exploateze; deși au fost lansate câteva programe turistice – sub umbrela ‘România – mereu surprinzătoare’ – cum ar fi ‘România, țara vinurilor’⁴, ‘Superschi în Carpați’ și ‘Delta Dunării’, nici unul dintre aceste programe nu este vizibil și, evident, nu a generat rezultate concrete; în plus, abordarea autorităților române este complet greșită: se dorește promovarea unor destinații turistice – cel mai recent exemplu fiind Delta Dunării – dar fără ca acestea să fie pregătite pentru a primi turiștii pe care campania de promovare ar putea să îi atragă; de aici începe un cerc vicios pe care autoritățile par să nu dorească să îl întrerupă; o abordare mai logică ar fi promovarea unei regiuni turistice către investitorii specializați în dezvoltarea de capacități de cazare, precum și colaborarea cu autoritățile locale pentru dezvoltarea infrastructurilor necesare și crearea unui curent de opinie favorabil dezvoltării turismului într-o zonă sau alta; dacă o destinație turistică nu este pregătită să primească turiști, ea va fi foarte greu de relansat după ce este adusă la standardele cerute de aceștia.

Nu a existat o strategie de promovare a destinațiilor turistice nici pentru turiștii români; aceștia au fost aproape ignorați – și, ca urmare - pierduți în favoarea unor destinații din străinătate; deși în ultimii doi ani autoritățile din turism au încercat să promoveze în extrasezon unele destinații turistice – Litoralul mai ales – prin punerea în vânzare de bilete ieftine, accesibile turiștilor români cu venituri sub medie, aceste programe nu generează un flux constant și consistent de turiști; în plus, trebuie să se aibă în vedere faptul că turiștii români mulțumiți pot fi menținuți în țară, generând venituri în domeniul turismului.

⇨ autoritățile centrale din domeniul turismului nu au inițiat nici un fel de colaborări concrete cu autoritățile locale pentru o dezvoltare coordonată a turismului; prin acest gen de colaborări, pot fi identificate tipurile de turism cele mai potrivite pentru fiecare zonă și dezvoltarea acestora în consecință; lansarea unui program turistic la nivel național nu are nici o finalitate dacă destinația sau destinațiile promovate nu au suportul comunităților locale pentru dezvoltare.

Autoritățile din domeniul turismului nu au derulat niciodată programe de finanțare special destinate dezvoltării capacităților de cazare în zonele considerate ca destinații turistice și nici nu au oferit o bază de date cu sursele de finanțare la care societățile din turism, inclusiv cele din domeniul hotelier, ar fi putut avea acces.

³ Capital nr.36/ 2 septembrie 2004

⁴ Acest program a fost anunțat în presă în aprilie 2003, dar din punctul de vedere al unor specialiști – punct de vedere la care ne raliem – acest program este o greșeală, deoarece la nivel mondial Franța este ‘țara vinurilor’, iar România cu greu poate să concureze acest statut. În plus, degustările de vinuri sunt adresate exclusiv turiștilor străini, dar aceștia nu vor veni în România doar pentru ‘wine-tour’. Un ‘circuit al vinurilor’ trebuie neapărat combinat cu alte forme de turism, altfel acest program lansat singular se poate dovedi un nou eșec.

Autoritățile din turism nu au inițiat nici o colaborare cu Ministerul Finanțelor Publice pentru a se acorda facilități fiscale pentru cei care dezvoltă capacități de cazare și le exploatează; dacă aceste facilități de cazare ar fi putut fi criticate la nivelul marilor orașe, ele ar fi fost binevenite în cazul orașelor de mai mici dimensiuni și a zonelor rurale; în lipsa facilităților fiscale, investitorii iau deciziile mai greu; din păcate Ministerul Finanțelor Publice este cunoscut pentru zgârcenia cu care oferă facilități fiscale; în plus, în 2002, acest minister a luat o măsură care era în completă contradicție cu declararea turismului ca 'industrie prioritară', respectiv a fost introdusă taxa pe valoarea adăugată pentru serviciile de cazare; această măsură a condus la scumpirea tarifelor de cazare, ceea ce a afectat mai ales circulația turistică internă.

✎ lipsesc datele despre circulația turistică în anumite zone, deși aceste informații pot fi disponibile la nivel de județ; dar acest lucru nu este suficient, deoarece investitorii au nevoie de informații la nivel de localități sau la nivelul zonelor în care sunt situate destinațiile turistice actuale și potențiale; din cauza lipsei datelor necesare, nu se pot elabora strategii clare de dezvoltare.

✎ nu a fost elaborată nici o strategie de atragere a investițiilor străine în turism; conform datelor furnizate de CHF (fundatie americană specializată în domeniul consultanței), în perioada 1991-2002 România a acumulat un volum de investiții străine în turism de doar 5.3 mild.USD; toate elementele de mai sus au contribuit la această situație.

La toate cele de mai sus s-a adăugat, în 2003, includerea Ministerului Turismului în altă structură ministerială, respectiv în Ministerul Transporturilor și Construcțiilor. Noua structură poate fi considerată una de tip 'mamut' și este în complet dezacord cu 'prioritatea' acordată turismului, având în vedere problemele din transporturi și construcții cu care se confruntă România. Deși dezvoltarea turismului este strâns legată de dezvoltarea rețelelor de transport, includerea responsabilităților legate de turism în acest nou minister diluează foarte mult și puțina prioritate acordată acestei industrii.

Toate cele prezentate mai sus sunt susținute de o serie de date furnizate de World Trade & Tourism Council (WTTC)⁵:

✎ în perioada 1996-2004 în industria turismului din România s-a investit, în medie, doar 8% din totalul capitalului investit la nivel național;

✎ tot în perioada 1996-2004, partea deținută de România din piața turistică din Europa Centrală și de Est s-a situat sub 3%, în comparație cu 1988 când aceasta se ridica la peste 7%, și chiar față de 1992 când era de 4%;

✎ tot pentru perioada mai sus amintită, numărul angajaților în turism – direcți și indirecti – a fost de 5.5% din numărul total al angajaților din întreaga țară.

Pentru 2004, WTTC estimează că, în România, industria turismului va genera încasări totale de 4.7 mild.USD, cifră aproximativ egală cu estimările pentru Bulgaria și Slovenia, dar de 3 ori mai mică decât cea estimată pentru Ungaria, de 4 ori mai mică decât estimările pentru Cehia și de 6 ori mai mică decât cele pentru Polonia.

Rezultatul lipsei unei strategii concrete în domeniul turismului și – implicit – în domeniul dezvoltării capacităților de cazare a condus la o relativă lipsă de interes a întreprinzătorilor spre activitățile din turism. Conform datelor furnizate de Oficiul Național al Registrului Comerțului, în perioada ianuarie 1990 – decembrie 2003, din numărul total de societăți comerciale înregistrate, doar 3.8% au fost înmatriculate în sectorul 'hoteluri și restaurante', iar pentru primele patru luni ale anului 2004, proporția se menține; doar 3.2% din numărul total de înmatriculări a fost înregistrat în sectorul 'hoteluri și restaurate', cod CAEN 55.

Aceste cifre reflectă, o dată în plus, faptul că 'mesajul' lansat cu privire la prioritatea acordată dezvoltării turismului nu a ajuns la cei care se implică efectiv în această industrie din cauzele mai sus amintite.

⁵ Conform Capital nr.29/ 15 iulie 2004

Din 1990 și până în prezent a devenit clar pentru orice persoană interesată de domeniul turismului că România nu face parte din destinațiile exotice. Ca urmare, capacitățile de cazare ce urmează a fi dezvoltate trebuie corelate cu acele forme de turism care ar avea șansa de a pune cel mai bine în valoare potențialul turistic al României.

Principalele tipuri de turism care pot fi dezvoltate cu succes în România - conform recomandărilor CHF⁶ și cu care suntem complet de acord - sunt:

- ✓ turismul rural;
- ✓ turismul ecologic;
- ✓ turismul de aventură, mai ales pentru zonele montane, parcurile și rezervațiile naturale;
- ✓ turismul balnear și de tratament;
- ✓ turismul cultural;
- ✓ turismul urban și cel de afaceri.

Deși țările vecine dezvoltă și ele aceleași tipuri de turism, România are câteva avantaje care o transformă în destinație unică: bisericile de lemn din Maramureș și cimitirul vesel de la Săpânța; mânăstirile din Moldova, bisericile cetate din Transilvania și Delta Dunării reprezintă atracții turistice mai ales pentru turiștii din Elveția, Germania, Olanda, Franța, Marea Britanie și SUA. Oricare dintre aceste destinații turistice pot fi combinate cu circuite turistice specifice fiecărei zone, cum ar fi – de exemplu – circuitul orașelor care au conservat monumente medievale din Transilvania, precum și cu participarea la festivaluri sau manifestări legate de sărbători religioase majore, ceea ce ar crește gradul de interes al turiștilor – fie că este vorba despre turiștii străini, cât și despre cei români.

Așa cum subliniam și în paragrafele precedente, nici o destinație turistică nu poate fi dezvoltată fără a dispune de capacități de cazare care să ofere servicii de calitate. În plus, modul de amenajare al capacităților de cazare trebuie să corespundă tipului de produs turistic oferit, adică – în cazul în care se oferă circuitul turistic al orașelor care au conservat monumente medievale, turiștii vor fi plăcut surprinși să găsească elemente medievale în decorațiunile și amenajarea camerelor din capacitățile de cazare pe care le vor ocupa.

Cu excepția turismului de afaceri (mai ales la nivelul Bucureștiului) și a stațiunilor balneare și de tratament⁷ care se pretează la dezvoltarea unor capacități de cazare de lux, din categoria 4 sau 5 stele, celelalte forme de turism necesită fie dezvoltarea de pensiuni, fie a unor hoteluri de 2-3 stele, cu capacități de cazare sub 100 de camere sau chiar mai mici. Un atu al acestor hoteluri ar fi perceperea de tarife la nivelul categoriei de clasificare și oferirea unor servicii la nivel de patru stele. O astfel de politică de preț poate atrage un număr ridicat de turiști și poate contribui la fidelizarea acestora.

Aceste constatări sunt în concordanță cu un studiu realizat pentru piața românească de Peacock Global Hotel Management⁸. Conform acestui studiu:

- ❖ cele mai profitabile investiții sunt cele în proprietăți hoteliere de 2 și 3 stele, de tip *bed & breakfast*, situate în centre urbane unde se înregistrează o creștere a turismului de afaceri;

⁶ Capital nr.29/ 15 iulie 2004

⁷ Numărul stațiunilor balneare și de tratament din România este relativ ridicat și oferă soluții pentru o gamă largă de afecțiuni. Fără a avea pretenția că sunt enumerate toate, cele mai cunoscute stațiuni sunt: Amara, Băile Felix, Balványos, Bazna, Borsec, Buziaș, Călimănești-Căciulata-Cozia, Covasna, Eforie Nord-Techirghiol, Eforie Sud, Geoagiu-Băi, Govora, Herculane, Lacul Sărat, Malnaș Băi, Mangalia, Moneasa, Neptun-Olimp, Ocna Sibiului, Ocna Șugatag, Olănești, Praid, Pucioasa, Saturn, Sângeorz Băi, Sinaia, Slănic Moldova, Slănic Prahova, Sovata, Soveja, Tășnad, Tușnad, Turda, Vatra Dornei, Voineasa.

⁸ Capital nr.18/ 29 aprilie 2004.

- ❖ pe locul imediat următor – ca profitabilitate estimată – se situează hotelurile de 3 stele, cu o gamă largă de servicii incluse: restaurant, centre de relaxare (inclusiv saună și piscină), precum și dotări și facilități pentru reuniuni și conferințe.

Studiul sugerează că un segment care se poate dovedi interesant în viitor este cel al hotelurilor/ capacităților de cazare situate în apropierea orașelor, dar care au în jurul lor perimetre naturale atractive. Pentru aceste capacități de cazare, prezența facilităților pentru recreere este neapărat necesară. Piața țintă pentru cei care vor investi în acest segment este reprezentată de turismul de week-end (reuniuni, nunți) sau cel de afaceri (conferințe, seminarii, traininguri, workshopuri) combinat cu ideea de relaxare. Și în România se înregistrează un trend crescător în direcția organizării de către firme a unor astfel de reuniuni, iar capacitățile de cazare mai sus amintite sunt cele mai căutate. La acest trend s-ar mai putea adăuga unul: mini-vacanțele plătite de companii pentru angajații lor, ca premii sau bonusuri.

Situația din România este similară cu cea din restul Europei, unde industria hotelieră este dominată de hoteluri independente sau care fac parte din lanțuri hoteliere voluntare⁹. Astfel, lanțurile hoteliere integrate – orientate spre profit – sunt prezente doar în București prin:

- ✦ Accor – Franța; hotelurile Sofitel și Ibis sunt operate prin contracte de management; se estimează deschiderea unui hotel Novotel în 2005;
- ✦ Cendant – SUA, cu marca Howard Johnson, fostul hotel Dorobanți; hotelul se numește Howard Johnson Grand Place Hotel, de 5 stele;
- ✦ Marriott – SUA, cu Marriott Grand Hotel;
- ✦ Hilton International – UK, cu Athenee Palace Hilton Hotel¹⁰;
- ✦ InterContinental – UK, cu InterContinental Hotel și Crowne Plaza Hotel.

Se așteaptă și intrarea lanțului Hyatt pe piața hotelieră din România (București) până în 2005.

Cel mai bine situat este lanțul voluntar Best Western la care s-au afiliat următoarele hoteluri:

- ✦ BW Central Arad;
- ✦ BW Balványos;
- ✦ BW Parc București;
- ✦ BW Topaz Cluj;
- ✦ BW Bucovina Gura Humorului;
- ✦ BW Savoy Mamaia;
- ✦ BW Ambassador Timișoara.

În ceea ce privește lanțurile hoteliere autohtone, se poate vorbi doar de unul singur, lanțul Continental – cu hoteluri în majoritatea marilor orașe ale țării. Dar compania care stă în spatele acestui lanț este în plină expansiune, absorbind noi capacități de cazare existente, și este mai puțin interesată de consolidarea mărcii pe care o deține.

Alte companii din România care și-au anunțat intenția – și au capacitatea – de a forma lanțuri hoteliere sunt: SIF Transilvania, Unita Turism și Eforie S.A.

Toate aceste date sunt în concordanță cu concluziile studiului efectuat de Peacock Global Hotel Management și cu situația prezentată în acest aricol.

În cazul orașelor mici și a zonelor rurale, hotelurile de maxim 3 stele de mici dimensiuni (de până la 50 de camere), motelurile, pensiunile turistice și agroturistice sunt recomandate, deoarece ele se pot încadra în atmosfera pitorească a zonei și se pot adapta mai ușor la diversele

⁹ Doar Franța, Spania și Germania au o rată de penetrare a lanțurilor hoteliere de peste 25%.

¹⁰ Au existat tatonări ale lanțului Hilton pentru deschiderea unui hotel la Timișoara, dar nu s-a realizat nimic concret, negocierile fiind abandonate; unele surse indică localizarea ca fiind principală problemă.

tendințe înregistrate în produsul/ produsele turistice oferite. ANTREC¹¹ recomandă ca pensiunile turistice, dar mai ales cele agroturistice să înceapă cu un număr relativ mic de camere (5-6 camere) pentru a se lua în considerare atât criteriile funcționale și estetice de amenajare a pensiunii, cât și posibilitatea de a se crea o atmosferă plăcută, intimă, diferită de cea relativ impersonală a hotelurilor. De asemenea, se recomandă luarea în considerare a facilităților de petrecere a timpului liber atât în interiorul capacității de cazare, cât și în exteriorul acesteia.

Deși unii recomandă dezvoltarea de parcuri tematice, considerăm că România nu este o țară în care acest gen de investiții să se realizeze ușor și să fie exploatate cu ușurință. Ar trebui doar să amintim că deși ideea există de mult, Dracula Park este încă în fază de proiect.

Pentru petrecerea timpului liber în majoritatea zonelor din România, diverse forme ale turismului ecologic: drumeții, pescuit, observarea păsărilor, fotografie etc. sunt mult mai potrivite și permit conservarea mediului natural, față de alternativa dezvoltării parcurilor tematice.

Orice investitor care se orientează spre industria hotelieră din România trebuie să mai aibă în vedere și următoarele elemente:

- zonele turistice foarte cunoscute și relativ accesibile precum: Valea Prahovei, Bran-Moeciu și Gura Humorului dispun deja de un număr foarte mare de hoteluri de diverse dimensiuni, pensiuni și vile; aici au apărut și dezvoltările imobiliare prin care se oferă case la cheie și care – fără a fi clasificate – influențează oferta de cazare, deoarece cei care le achiziționează este foarte probabil să le folosească în acest scop; datorită acestor evoluții, dezvoltarea de noi capacități de cazare în zonă a devenit prohibitivă, terenurile – cu utilități – care se pretează pentru construcția de capacități de cazare fiind foarte scumpe;

- există zone neexploatate și cvasi necunoscute din cauza accesului dificil, a lipsei utilităților și a posibilităților de petrecere a timpului liber; față de aceste zone atitudinea unor investitori – care urmăresc dezvoltări imobiliare – este ‘tipică’ pentru România: ei așteaptă ca turiștii să își manifeste interesul pentru zona respectivă și abia apoi ar urma să investească; ori orice investitor specializat în turism știe că procesul de atragere a turiștilor trebuie să înceapă cu investițiile în zonă; o referire specială se face la zonele din apropierea Devei și a Hunedoarei, unde autoritățile locale ignoră aproape complet potențialul turistic al zonei; atitudinea acestora poate fi însă complet diferită – la o altă extremă situându-se acțiunile Consiliului Județean Satu-Mare care a înțeles importanța dezvoltării infrastructurii, ca o condiție pentru dezvoltarea turismului; ca urmare, au recurs la fonduri din bugetul local și la fonduri oferite de Uniunea Europeană pentru dezvoltarea rețelilor de utilități, ceea ce a permis apoi vinderea de loturi – la prețuri rezonabile - pentru dezvoltarea de pensiuni agroturistice; condițiile impuse de autoritățile din județul Satu-Mare au fost: construcția pensiunii să înceapă în interval de 3 ani de la cumpărarea terenului și păstrarea lui pentru o perioadă de minim 10 ani;

- autoritățile române tind să fie foarte puțin transparente în a furniza informații despre unele proiecte de lege care pot afecta investițiile în industria hotelieră; în luna mai 2004 presa scoate la lumină un proiect numit ‘legea muntelui’¹²; proiectul de lege prevede ca

¹¹ ANTREC este prescurtarea folosită pentru Agenția Națională pentru Turism Rural, Ecologic și Cultural. Această agenție oferă asistență și consultanță pentru deschiderea unei pensiuni, inclusiv prin tipărirea unui îndrumar. Orice pensiune care dorește să devină membră ANTREC trebuie să plătească o cotizație anuală de 10 EUR/ cameră/ an, iar avantajul este acela că pensiunea este inclusă în informațiile conținute pe site (www.antrec.ro) și în catalogul pe care îl tipărește. De asemenea, ANTREC mai oferă cursuri de pregătire pentru administratorii de pensiune și pentru ghizi turistici.

¹² Capital nr.22/ 27 mai 2004

primarii din 734 de localități montane să acorde terenuri – din terenurile aflate în gestiunea consiliilor locale – pentru construirea de pensiuni și ferme agricole, mai ales de către tineri; în principiu, acest proiect de lege ar urma să îi sprijine pe cei care doresc să obțină finanțări prin programul SAPARD pentru dezvoltarea de pensiuni turistice și agroturistice, dar care nu dispun de terenuri¹³; dar acest proiect de lege nu a fost făcut public; nu se cunosc condițiile de alocare a terenurilor și nici cum se va rezolva problema terenurilor disponibile, deoarece în zonele de munte proprietatea privată este cea care domină; proiectul s-ar putea să fie doar unul cu ‘iz’ electoral și care nu se va concretiza în nici un fel; dar un astfel de proiect poate să schimbe complet condițiile în care un investitor derulează dezvoltarea unei capacități de cazare în zonă.

În ultimii ani, în industria hotelieră au apărut investitorii privați autohtoni, care – de obicei – dețin deja cel puțin o companie sau un grup de companii, iar dezvoltarea uneia sau a mai multor capacități de cazare face doar să le diversifice portofoliul de activități. Probabilitatea de a intra în industria hotelieră este și mai mare dacă o companie din grup este în domeniul construcțiilor. Din păcate, acești investitori privați nu fac un studiu de fezabilitate pentru viitoarea investiție, nu analizează oferta existentă pe piață, nu își stabilesc o piață țintă și nici o strategie de dezvoltare în viitor, iar dacă li se atrage atenția că greșesc răspunsul stereotip este: ‘sunt banii mei, fac ce vreau cu ei’¹⁴. Rezultatul este unul relativ previzibil: amenajări lipsite de gust, de originalitate și de stil, precum și servicii de proastă calitate, iar rezultatul este unul singur: turiști nemulțumiți și dezamăgiți. Această atitudine este una dificilă pentru orice alt finanțator al afacerii, inclusiv o bancă.

Colaborarea dintre societățile care dezvoltă proprietăți imobiliare ce urmează să fie exploatate comercial și cei care doresc să le exploateze ca hoteluri este abia la început. Deși au fost înregistrate unele colaborări în acest domeniu, ele nu sunt – deocamdată – semnificative ca număr.

Concluzii

Oportunitățile și amenințările cu care se confruntă cei care doresc să investească în turism, mai ales în industria hotelieră sunt:

Oportunități	Amenințări
Potențialul turistic al României stațiunile balneare; zonele montane; monumente unice în Europa și în lume; Delta Dunării; Forța de muncă relativ ieftină Viitoarea autostradă care va traversa România de la Vest la Est	Lipsa unei strategii coerente la nivel național privind dezvoltarea turismului Pasivitatea autorităților locale Corupția Imaginea României în străinătate, mai ales cea percepută de marii tour-operatori Infrastructura slab dezvoltată – mai ales în domeniul transporturilor ¹⁵ Lipsa facilităților fiscale Lipsa de informații credibile privind piața românească Lipsa de transparență la nivel central și local privind legislația Lipsa de profesionalism – mai ales la nivelul capacităților de cazare; dar și a altor categorii (ex. vameșii) Slaba dezvoltare a organizațiilor profesionale Nivelul relativ scăzut al abilităților de management al persoanelor din industria hotelieră și din turism, în general

¹³ Prin programul SAPARD nu se finanțează achiziționarea de terenuri.

¹⁴ Un motiv al acestui comportament poate fi diminuarea profitului grupului de firme sau chiar spălarea de bani.

¹⁵ Orice investitor trebuie să ia în considerare faptul că doar aproximativ 50% din drumuri sunt asfaltate, că doar aeroportul București-Otopeni are o capacitate operațională satisfăcătoare, iar condițiile de călătorie cu trenul – mai ales pe unele destinații – lasă mult de dorit.

În aceste condiții și luând în considerare riscul ridicat asociat industriei hoteliere, lipsa investitorilor de mari dimensiuni și lipsa ofertelor de creditare din partea băncilor nu este o surpriză.

Marile lanțuri hoteliere cunoscute la nivel internațional au preferat să fie prezente în România doar prin contracte de management sau de franciză, datorită particularităților acestei piețe. Investitorii străini importanți preferă să stea în expectativă, așteptând condiții mai bune pentru intrarea lor pe piață.

Iar băncile au o atitudine mai mult decât prudentă. Unele dintre produsele de creditare oferite pot fi folosite de către firmele din industria hotelieră, dar se simte nevoia de produse specifice. Deși din 1999 a fost introdus și creditul ipotecar, prea puține bănci au adaptat acest tip de credit la necesitățile industriei hoteliere. În plus, condițiile de creditare impuse de bănci fac multe firme din domeniul hotelier să fie reticente. În trecut, în afară de dobândă, cel mai greu de suportat era perioada scurtă de creditare. Deși creditul ipotecar a permis prelungirea acestei perioade, companiile hoteliere nu se adresează cu multă încredere băncilor.

De fapt, având în vedere ponderea scăzută pe care hotelurile și restaurantele o au în totalul societăților comerciale înmatriculate, atitudinea băncilor nu este decât una obișnuită.

Dar această atitudine este în contradicție cu statutul de ‘industrie prioritară’ care i-a fost dat turismului. La lipsa de strategie a autorităților centrale s-a adăugat și lipsa de colaborare cu sectorul bancar, acesta nefiind încurajat să acorde – la rândul său – prioritate turismului.

Toate cele de mai sus explică de ce în industria hotelieră din România lipses marii investitori.

BIBLIOGRAFIE

1. Chișu, V.A. – O casă de vis pentru turiști, Capital nr.46/ 13 noiembrie 2003
2. Meiroșu, Fulvia – Turiști pe drumul vinului, Capital nr.6/ 17 aprilie 2003
3. Meiroșu, Fulvia – Hotelurile de trei stele, cele mai profitabile, Capital nr. 18/ 29 aprilie 2004
4. Meiroșu, Fulvia – Turismul românesc crește mai lent decât în alte state din zonă, Capital nr.29/ 15 iulie 2004
5. Morovan, I.; Seder Neda, M. – Statul învârte pe degete terenurile pentru pensiuni, Capital nr.22/ 27 mai 2004
6. Obae, P.; Barbu, P. – România ‘mereu surpinzătoare’ când își licitează imaginea, Capital nr.36/ 2 septembrie 2004
7. Pop, Cornelia; Bako, Elena Dana – European Hospitality Industry Development – 21st Century Perspectives, Proceedings of 2nd International Symposium ‘Economies and Management of Transition’, Ed. Mirton, Timișoara, 2004, pag.897-908
8. Seder Neda, Maria – Munții României sunt luați cu asalt de investitori, Capital nr.46/ 13 noiembrie 2003
9. Seder Neda, Maria – Case și terenuri la munte: apar noi zone cu potențial turistic, Capital nr.29/ 15 iulie 2004
10. www.bestwesternhotels.ro
11. www.onrc.ro

POSSIBILITĂȚI DE RAȚIONALIZARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ÎN ROMÂNIA

DUMBRAVA PARTENIE¹, POP IUSTIN ATANASIU²

ABSTRACT. The paper proposes a new version of organizing and conducting management accounting by introducing a new, separate, group of accounts for registering the resources consumption, reflected by costs, which will lead to a substantial rationalization of the whole Romanian accounting system. Thus, the accounts 711, 721, 722, will be no longer used, improving significantly the information provided by the accounting system.

Practica a confirmat faptul că nu poate fi condusă o entitate operațională din economie fără o informare completă și pertinentă a factorilor decizionali de la toate nivelurile organizatorice.

Informarea acestora se realizează pe seama surselor interne și externe detașându-se ca importanță și volum informațiile oferite de contabilitate. Cele standardizate sunt furnizate de către contabilitatea financiară prin situațiile financiare și servesc, îndeosebi, utilizatorilor externi, pe când cele confidențiale sunt furnizate de contabilitatea de gestiune (managerială) răspunzând în exclusivitate utilizatorilor interni, proceselor petrecute în interiorul entităților, dar cu efecte asupra dimensiunii patrimoniului.

O analiză sumară a cadrului legislativ în domeniu pune în evidență obligativitatea organizării și conducerii contabilității sub forma contabilității financiare și a contabilității de gestiune, în funcție de specificul activității, de către toate unitățile economice, de instituțiile bugetare, de unitățile de cercetare, de unitățile cu și fără scop patrimonial, inclusiv de către persoanele fizice autorizate de a desfășura activități independente.

Rezultă din cele menționate, mai sus, două aspecte importante, și anume: 1. obligativitatea organizării și conducerii contabilității de gestiune; și 2. perimetru larg al subiecților antrenați în această activitate.

Dacă asociem acestor două constatări problematica cu care se confruntă contabilitatea de gestiune, cum ar fi cea privind asigurarea elementelor necesare determinării costurilor, prețurilor și rentabilității acestora, a evaluării produselor și lucrărilor produse și consumate în unitate, cea privind elaborarea, urmărirea și controlul executării bugetului de venituri și cheltuieli, cea privind organizarea contabilității analitice a cheltuielilor, veniturilor și rezultatelor, cea privind gestiunea stocurilor, ca să nu amintim de efectele invizibile, putem desprinde utilitatea și necesitatea contabilității de gestiune sau manageriale.

Având în vedere aceste considerente, respectiv, obligația administrativă de a conduce această contabilitate, perimetrul larg al subiecților implicați, precum și utilitatea și necesitatea ei se pune întrebarea pentru ce până în prezent, în România, această contabilitate nu și-a găsit identitate.

În opinia noastră următoarele aspecte ar putea explica situația actuală a contabilității de gestiune, și anume: a) funcționarea unei economii concurențiale modeste în România, ceea ce înseamnă că nu există o concurență reală, nu se pune problema secretului comercial, iar confidențialitatea datelor furnizate de această contabilitate rămâne doar un deziderat pentru viitor; b) elaborarea unui cadru legislativ în domeniu, îndeosebi între anii 1990 – 2000, ambiguu interpretărilor,

¹ Prof.dr. Facultatea de Științe Economice, Catedra de Contabilitate

² Asistent drd., Facultatea de Business

conform căruia chiar Ministerul Finanțelor autorizat cu problematica organizării și conducerea contabilității, stipula prin precizările emise caracterul facultativ al organizării și conducerii contabilității de gestiune; c) lipsa de experiență a managerilor entităților din economia românească, care în mare parte nu au înțeles și nu au pretins subordonaților să organizeze și să conducă contabilitatea de gestiune; d) preocupările modeste ale cercetărilor din domeniu de a elabora cadrul doctrinar pentru promovarea contabilității de către fiscalitate; e) restructurarea permanentă a personalului din zona financiar-contabilă, dublată de o modestă informatizare a lucrărilor din acest sector; f) antrenarea în executarea lucrărilor financiar-contabile de personal necalificat, care nu era în măsură să rezolve nici problemele aparținând contabilității financiare, dar să își ridice probleme privind organizarea și conducerea contabilității de gestiune; g) lejeritatea cu care organele de control privesc această problemă, neexistând, până în prezent, nici o tematică de control pe acest obiectiv.

În justificarea, stării de fapt a acestei contabilități pot fi invocate și multe alte motive, însă indiferent de numărul și argumentele aduse, trebuie depășită această situație și abordată contabilitatea de gestiune sau managerială ca și o contabilitate în sprijinul managerilor, o contabilitate a viitorului a previziunilor.

Tocmai de aceea ne preocupăm raționalizarea organizării și conducerii ei.

În lipsa unor clarificări precise privind organizarea și conducerea contabilității de gestiune, în România, sau experimentat diverse versiuni dintre care am remarca:

1. Organizarea contabilității de gestiune într-o versiune românească prin utilizarea conturilor rezervate în lista de conturi în clasa a 9-a conform OMF Nr. 94/2001. Această versiune presupune un sistem autonom de organizare și conducere a contabilității de gestiune prin folosirea celor trei grupe de conturi din clasa a 9-a. După opinia noastră modelul se consideră simplist și rezolvă doar parțial obiectivele ce revin contabilității de gestiune.

2. Organizarea contabilității de gestiune după versiunea practică în unele țări din comunitatea europeană, îndeosebi Franța. Versiunea presupune un sistem autonom de contabilitate de gestiune, prin utilizarea unei liste de conturi speciale în care s-au prevăzut 10 clase de conturi, în clasa a 9-a, dintre care specific aparte prezintă conturile de reflectare. Versiunea impune rigoare în reflectarea operațiunilor și nu și-a găsit mediul adecvat de aplicare la entitățile din România.

3. Organizarea contabilității de gestiune printr-o versiune recomandată de MFP prin OMFP nr. 1826/2003 prin dezvoltarea conturilor de cheltuieli din clasa a 6-a și a celor de venituri din clasa a 7-a. Versiunea este agreată, îndeosebi, de unitățile din ramura construcțiilor fără a desprinde posibilitățile de generalizare a ei în celelalte ramuri ale economiei naționale.

4. Organizarea contabilității de gestiune în versiunea contabilității în partidă simplă fiind caracteristic în acest caz, folosirea “Cărților” sau “Jurnalelor” deschise pentru fiecare obiectiv de calcul în care se înscriu în debitul acestora cheltuielile, iar în credit veniturile, fără indicarea conturilor corespondente. Versiunea are mai mult valoare teoretică decât utilizare practică.

5. Organizarea contabilității de gestiune în sistem integrat cu contabilitatea financiară, ceea ce presupune corespondențe nemijlocite între conturile contabilității financiare și cele ale contabilității de gestiune creând dificultăți în îndeplinirea obiectivelor celor două contabilități. Această versiune nu a fost asimilată de către unitățile economice din România.

Având în vedere versiunile prezentate privind organizarea și conducerea contabilității de gestiune, neajunsurile ce le caracterizează, precum și preocuparea de a oferi o modalitate agreabilă de a organiza și conduce această contabilitate managerială supunem spre reflecție următoarea versiune.

Organizarea contabilității manageriale în sistem integrat cu contabilitatea financiară prin examinarea contabilității producției în condițiile valorificării informațiilor privind consumurile. Versiunea are suficiente convergențe cu contabilitatea producției promovată în România înainte de anul 194, fiind, după opinia noastră, ușor de înțeles și aplicat.

Această modalitate este promovată în practica entităților din economia Republicii Moldova, ca urmare a reformei contabile realizate cu ajutorul specialiștilor din USA. Facem precizarea că versiunea este emanată din practica unităților din USA, Canada și Anglia.

Specificul versiunii constă în faptul că se face distincție între consumuri și costuri, în sensul că consumurile privesc resursele consumate care sunt structurate în trei secțiuni importante, respectiv: consumuri de materiale; consumuri de manoperă și consumuri indirecte de resurse, toate evaluate prin buget la cost antecalculat sau standard.

Costurile apar în sfera comercializării, urmare a delimitării consumurilor în sfera producției de costurile aferente vânzărilor.

Promovarea în practica din România a organizării și conducerii contabilității de gestiune prin examinarea contabilității producției impune revizuirea listei de conturi aplicate de entitățile din țara noastră prin instituirea și nominalizarea unor conturi prin care s-ar contabiliza consumul de resurse. După opinia noastră rolul acestei clase de conturi ar putea fi chiar actuala clasă a 9-a a conturilor de gestiune, care s-ar intitula conturi de consumuri. Aceste conturi ar putea fi simbolizate astfel:

- 910 “Consumurile producției de bază”
- 911 “Consumurile producției auxiliare”
- 912 “Consumurile indirecte ale producției”
- 913 “Abateri de la consumurile normate”.

Consumurile indirecte de producție, reflectate cu contul 912, cu aceeași denumire urmează a fi repartizate după criteriile convenționale asupra consumurilor de materiale și cu manopera deschise în cadrul conturilor 910 și 912 pentru fiecare obiect de evidență și calcul formându-se în debitul acestor două conturi sintetice și în analiticele lor costul efectiv al produselor fabricate sau a lucrărilor executate.

Promovarea acestei metode de organizare a contabilității manageriale sau de gestiune ar genera posibilități importante de raționalizare a întregii contabilități a unităților productive sau prestatoare de servicii, în sensul că s-ar putea renunța și la actualele conturi din clasa a 7-a, respectiv 711 “Variația stocurilor”; 721 “Venituri din producția de imobilizări necorporale” și 722 “Venituri din producția de imobilizări corporale”. De asemenea, se pot formula soluții de raționalizare a contului de profit și pierderi și a celorlalte componente ale situațiilor financiare.

De asemenea, varianta propusă poate fi aplicată și în condițiile revizuirii integrale a listei de conturi aplicate conform OMFP nr. 94/2000 și OMFP nr. 306/2002, în sensul regrupării claselor de conturi utilizate, încât clasa a 8-a să fie nominalizată și sistematizată pentru reflectarea consumurilor, iar clasa a 9-a pentru conturile extrapatrimoniale. În acest sens s-ar asigura o apropiere între modul de organizare a contabilității din România de versiunea anglo-saxonă, aplicată în prezent în USA, Anglia, Canada și Republica Moldova, respectându-se specificul fiecărei unități din economie.

Un model al adoptării acestei contabilități de gestiune duce și la ideea de a atribui o nouă denumire acestei contabilități, și anume contabilitatea managerială.

Aplicarea unei asemenea model al contabilității manageriale este redat în Schema nr. 1.

ORGANIZAREA CONTABILITATII DE GESTIUNE IN SISTEM INTEGRAT CU CONTABILITATEA FINANCIARA
 FOLOSIND CONTURILE DE CONSUMURI

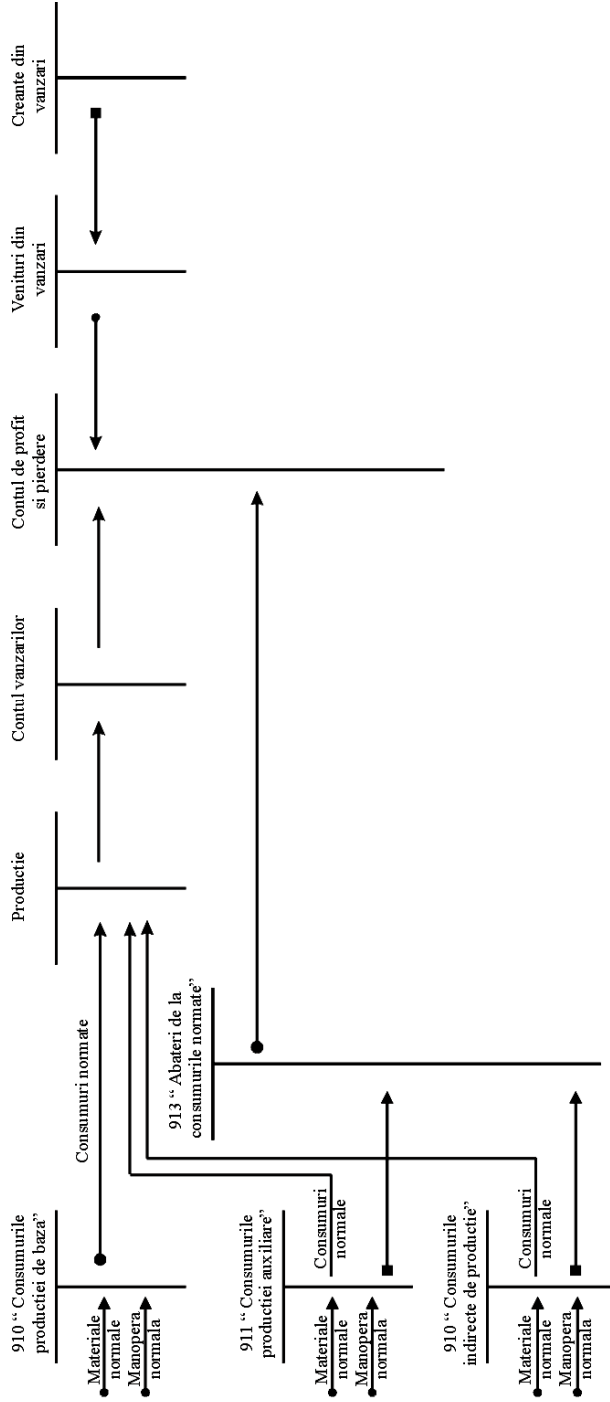


Fig. 1. ORGANIZAREA CONTABILITATII DE GESTIUNE IN SISTEM INTEGRAT CU CONTABILITATEA FINANCIARA

BIBLIOGRAFIE

1. Cristea H: Contabilitatea și calculațiile întreprinderii, Ed. MIRTON, TIMIȘOARA, 1997
2. Dumbravă P și Pop A.: Contabilitate de gestiune în industrie, Ed. INTELCREDO, DEVA, 1997
3. Nedeiță Al. și colab.: Contabilitate managerială, Ghid practico-didactic, CHIȘINĂU, ACAP 2000
4. Legea Contabilității nr. 82/1991, republicată.
5. O.M.F.P. nr. 1826 pentru aprobarea precizărilor privind organizarea și conducerea contabilității de gestiunii, Mof nr. 23 din 12 ianuarie 2003.
6. O.M.F.P. nr. 70 pentru modificarea și completarea Legea contabilității nr. 82/1991, Mof nr. 773/24.08.2004.

THREE POLES VALUES MODEL

DAN C. STEGĂROIU¹

ABSTRACT. The author proposed a new pattern, new MODEL in order to explain human behavior. That model is based on values. Starting with Piaget and Chomski point of view, the author identified three long-lasting poles of values (nucleus) and for each of it, found out a sample of 5 values, ready to be changed (soft cover). In opposition with the environmental/heredity behavior models as well as the transactional model (based by the active state of being: parent, adult or child). The Three Poles of Values Model is stressing the role played by SELF DETERMINATION, SELF RESPONSABILITY, SELF WILL, let say by individual itself.

Usually Human Behavior is explained using different models. The main criterion in dividing models are the ratio between environmental/heredity factors. In this way three types of models were identified: stimulus-response one, motivation and transactional one.

Behaviorist school presents a MODEL with two alternatives: type Pavlov and type Skinner. This model is a very crude one in order to explain human behavior so: STIMULUS enable us to obtain, anytime, a desired response (Berlyne E.D., 1973; Michael J and L. Meyerson, 1973, Stegaroiu D. and Ileana Ursu, 1975). The problem is to find out a stimulus and responses will come easily (Type Pavlov) or first step is to identify from common responses the useful one, fitting with a specific end, and just when that response occur, a positive stimulus is applied to reward it (type Skinner). In both cases that response will become, step by step, more likely to occur because it was rewarded by a stimulus. Of course, what count first in explaining the HUMAN BEHAVIOR, from point of view of that MODEL, is: the priority of the conditions of the environment. Those factors prevail in order to explain the behavior of any person.

In opposition, MOTIVATIONAL SCHOOL will stress the dominant position of the HEREDITY FACTORS. There are really many alternatives for that MODEL, but all of them shared in common the needs theory (Fraser M.J., 1963). So, the core basis of that school is that needs theory. To that MOTIVATIONAL SCHOOL belong: MASLOW' MODEL (1954), VROOM' MODEL, MCGREGOR' MODEL (1971), HERZBERG' MODEL, MCCLELLAND' MODEL (1973) and so on.

An average alternative is the transactional MODEL (Berne E., 1964) in which behavior is an out-put variable, depending on heredity as well as on environmental factors, responses being decided by circumstances (more specific, decided by the active state of being: parent, adult or child).

So, all those models share in common a very simple way of looking at human being: NO SELF DETERMINATION, NO SELF RESPONSABILITY, NO SELF WILL (because all those models put first factors, natural environmental, heredity or active state of being, in explaining human behaviour). There are prevailing stimuli or needs or circumstances or active state of being. In any cases, NO HUMAN POWER OF WILL.

In opposition with those models a new paradigm is proposed, throughout this paper, labeled as Three Poles Values Model

¹ Professor dr., Faculty of Business

I start from Piaget and Chomski (1988) point of view, let say from theirs idea that any field of knowledge has two kinds of information/data: one that will be change very seldom, labeled as long-lasting nucleus and the other that it is easy to be changed, labeled as soft cover. That pattern looks like hardware/software concepts, from computer field or like solar system. In any case a field of science is well defined when it was identified its long-lasting nucleus (see fir. 1).

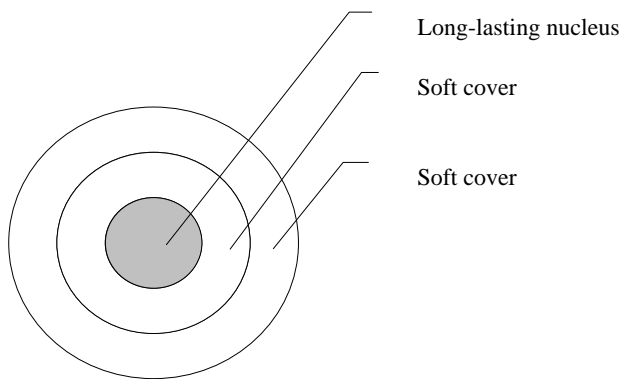


Fig.1 The location of information/data within a field of knowledge

It is easy to notice that a real change into a field of knowledge will take place when, and only when, long-lasting nucleus of body of information/data will be replaced with some new one. In this case is useful to take into account Ong' finding: knowledge are not summing up, a new knowledge will force our space of thinking to be restructured (1968).

The new paradigm is BASED ON VALUES. May be many way of defining values, but usually represent concepts, things, on which someone put a price, keep it as important for her/his own life, like: honesty, money, empathy, self interest, free time, domination, equality, life, success and so on.

Human being is in between human environment and natural environment and all of them represent SOCIAL ENVIRONMENT (fig.2).

Human Enivornment	Human Being	Natural Environment
Social environment		

Fig.2 The position of any human being regardind its own environment

From fig.#2 it is easy to notice that any human being is in interaction with different environments. Natural environment is responsible for the conditions of survival, human environment for the quality of human dynamics and social environment for the ratio of fulfilling of any person aim. Also, the quality of social environment depends of the human as well as natural environment. From this point of view the main responsibility of managers, either theirs hierarchical position or field of activity, are to keep up the quality of environments. The

THREE POLES VALUES MODEL

ratio between success/failure depend mostly of environment, to built up a synergetic environment give an insight of the quality of management and, in the mean time, represent a basic responsibility of managers.

So, it is ready at hand to understand the kind of pressure that any human individual has to face daily, monthly, yearly, all its life. And still most of individuals succeed in preserving their way of being, their personality, their behavior and why is so?

The real thing that preserve individual way of being IS ITS LONG-LASTING NUCELUS OF VALUES.

Anyone could identify as many values as he wish but all the values could be spleeted into three groups: egocentric, rational egocentric and Christian/humanistic one. Those three groups represent THREE POLS VALUES. Each pole content long-lasting nucleus values as well as soft cover values. To identify specific one a lot of work should be done. Researches and new data are needed. Any case, just from theoretical point of view, there are presented EACH POL OF VALUES (table.1, 2 and 3)

Table 1

THE EGOCENTRIC POLE OF VALUES

TYPES OF LOCATION	V A L U E S
Long-lasting nucleus of values	profit, pleasure self-interest
Soft cover of values	duplicity, conjuncture, success indifference, pride

Nucleus in this case is structured only by very egoistic values. So, the expected behavior will be first hand selfish. To change this sort of behavior will imply to change the values. Values may be acquired throughout education but also throughout the individual experience getting along with its own environment. So, to change individuals' behavior will imply to check the quality of education as well as of environments.

Table. 2

THE RATIONAL EGOCENTRIC POLE OF VALUES

TYPES OF LOCATION	V A L U E S
Long-lasting nucleus Of values	profit, pleasure LIFE
Soft cover of values	conjuncture, success, SIMPATHEIC RESPONSIBILITY, DEVOTION

Nucleus still is structured primarily by egoistic values but it is a major change, throughout values individual pay respect to the LIFE, itself. It is a main change because the behavior will meet a limitation in order to fulfill egoistic needs: the respect to the life of others.

Table 3

THE CHRISTIANE/HUMANISTIC POLE OF VALUES

TYPES OF LOCATION	V A L U E S
Long-lasting nucleus of values	life, LOVE JUSTICE
Soft cover of values	responsibility, devotion, EMPATHY KINDNESS, PERSEVERANCE

In that case, nucleus is opposite structured based mainly on humanistic/Christian values paying respect besides life to LOVE and JUSTICE. So behavior of those individuals will be dominant devoted to others.

Any cases the PATTERN of those POLES are SIMILAR: a nucleus and soft cover represented by specific values. The in-put is represented by environmental factors as well as experience of persons, gained by facing different conflict/cooperative situations/interrelations. The out-put is represented by: aspiration, behavior and ethics (fig.3).

What comes from this general pattern of pole values is that the same/almost the same IN-PUT will yield to very different OUT-PUTS, depending on the person' POLE OF VALUES QUALITY. In other words, we can expect to different behavior, aspiration as well as ethics from someone that belong to an egocentric pole of values versus someone belong to a rational egocentric pole of values or Christian/humanistic pole of values either they are exposed to the same environmental stimulus. Let say in other words, within almost the same environmental conditions as well as with almost the same history of conflict/cooperative situations/interrelations a sample of human individuals will behave in a very different ways, depending of the poles of values to which they belong. The same for aspiration as well as ethics.

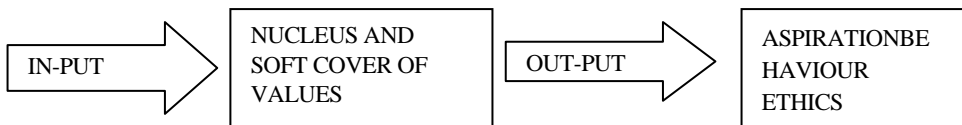


Fig.3 A general pattern of a pole of values role played

It is more likely that a person that belong to an egocentric pole of values will behave in a greedy manner, will be devoted to the material side of life and will pay little attention to moral, more likely will be immoral or amoral. In the mean time a person that belong to an Christian/humanistic pole of values will behave in a dominant self sacrificed way, will be devoted to the Christian/spiritual side of life and will be in line with a clear cut morale way of living.

Taking into the view the quality of the environment, that means the quality of the main source of IN-PUT for any pole of values, it is easy to identify two alternatives: a friendly

THREE POLES VALUES MODEL

social environment, more humanly, with empathy pattern like a major traits of its cultural side (so, an environment multiplying the individual efforts, synergetics) and an opposite, a hostile social environment, more like a social jungle, with the survival pattern like a major traits of its cultural side (so, an environment reducing individual efforts, anti-synergetic). The question is if The Three Poles Values Model will fit to explain human behavior for both alternatives of environment or not? In order to find an answer to that specific question it is worthwhile to remember that in social space it is nothing like homogeneity, either in an extreme hostile social space anyone could notice different quality of social environment because of variety of social targets (like family, friends, teams of professionals and so on). Each target is preserving a specific SOCIAL ENVIRONMENT, like a cupola/green house, in which an other quality environment may be a first hand reality, very different from the quality of the general one. Let say, a specific target may preserve a very friendly environment within a social unfriendly environment. What can be observed it is that a dominant unfriendly environment will be favorable for the egocentric pole of value and will not be surprisingly that people belong to that pole of values will be more spread than those that will belong to the Christian/humanistic pole of values. More then this, within an unfriendly social environment there is a high risk to behave in an open way, different from the pattern safety with this kind of power, very authoritarian one. Being so, in the meantime, within such environment, will be a common event to find people skilled in manipulation techniques, able to mime the “identification “ with values from any pole of values, depending by circumstances and of course of theirs own gain. To arrive at the dominance of people belonging to the Christian/humanistic pole of values, within a certain social space, it is first of all needed to change social environment so that to prevail the synergetic alternative.

The Three Poles of Values Model is an alternative, a new paradigm, useful to give a deeper insight into the matter of human behavior. From this perspective HUMAN BEING is able to decide for its own life and also any manager should face, from a new perspective, the problem OF HUMAN RESOURCES, just because that paradigm give him the opportunity to get a holly picture of the interrelation between human being and environmental factors (natural as well as social one).

The people able to clarify themselves regarding issue of values, able to choose and to change some sample of values into their own values, are, usually, self-confident and will behave in a proactive manner.

REFERENCES

1. Berlyne E.D.,1973, A Decade of Motivation Theory in W.E. Scott & L.L.Cummings: Readings in Organizational Behavior and Human Performances, Illinois, Richard D.Irwin, Inc., p.51-53
2. Berne E., 1964, Games People Play, N.Y., Ballantine Books
3. Fraser M.J., 1963, Psychology General/Industrial/Social, Pitman Press, Grand Britain
4. Maslow A.H., 1954, Motivation and Personality, N.Y., Harper & Row, USA
5. McClelland D.C., 1973, Toward a Theory of Motive Acquisition in W.E. Scott & L.L.Cummings:

- Readings în Organizational Behavior and Human Performances, Illinois, Richard D. Irwin, Inc.,
6. McGregor D., 1971, *Le Dimension Humaine de l'Entreprise*, Paris, Gauthier-Villar, Editor
 7. Michael J. and L.Meyeryon, 1973, *A behavioral Approach to Counseling and of Management* in W.E. Scott & L.L.Cummings: *Readings în Organizational Behavior and Human Performances*, Illinois, Richard D. Irwin, Inc.,p.15-28
 8. Ong J.W., 1968, *Knowledge in Time in Knowledge and the Future of Man*, edited by W.J.Ong, Holt, Rinehart & Winston N.Y.,USA
 9. Piaget J. and N. Chomsky, 1988, *Teorii ale Limbajului, Teorii ale învățării*, Ed.Politică, Bucuresti România
 10. Stegăroiu C.Dan si Ileana Ursu, 1975, *Teorii privind comportamentul uman, posibilități de aplicare în conducerea întreprinderilor*, Simpozion, Universitatea "Babes-Bolyai", Facultatea de Stiinte economice, Cluj-Napoca

POSSIBILITĂȚI DE FINANȚARE PENTRU IMM-URILE DIN INDUSTRIA HOTELIERĂ DIN ROMÂNIA

CORNELIA POP¹

ABSTRACT. Promoting rural tourism, eco-tourism, cultural tourism and spa tourism, Romania can become a very interesting tourist destination. But all these products need appropriate lodging capacities and the financial resources to develop, to modernize and to maintain those accommodations are a must. In Romania, the financial resources dedicated to tourism and lodging capacities are scarce. The present paper explores the available financial resources and the potential ones.

Structura pe forme de organizare juridică a societăților comerciale înregistrate la Oficiul Național al Registrului Comerțului sub cod CAEN 55 ‘hoteluri și restaurante’ a evoluat după cum urmează:

Tabel nr.1

Forma organizare juridică ²	1990 – iulie 2003		1990 – decembrie 2003		1990 – aprilie 2004	
	Număr	Procent	Număr	Procent	Număr	Procent
SRL	28737	70.90%	30157	70.77%	31407	70.79%
PF + AF	9190	22.67%	9827	23.06%	10326	23.27%
SNC	1634	4.03%	1634	3.83%	1634	3.69%
SA	677	1.67%	702	1.65%	707	1.60%
SCS	126	0.31%	126	0.30%	126	0.28%
OC	95	0.24%	95	0.22%	95	0.21%
RA	73	0.18%	73	0.17%	73	0.16%
Total	40532	100.00%	42614	100.00%	44368	100.00%

Sursa: Oficiul Național al Registrului Comerțului (www.onrc.ro)

În toate cele trei perioade, numărul total de societăți comerciale înmatriculate la codul CAEN 55 ‘hoteluri și restaurante’ a reprezentat aproximativ 3.8% din numărul total de societăți comerciale înmatriculate. Această cifră spune cât de puțin atractiv este acest sector pentru majoritatea întreprinzătorilor, precum și pentru finanțatori.

¹ Profesor, Facultatea de Business

² Prescurtările din tabelul nr.1 au următoarea semnificație:

SRL = societate cu răspundere limitată;

PF + AF = persoane fizice autorizate și asociații familiale;

SNC = societate în nume colectiv;

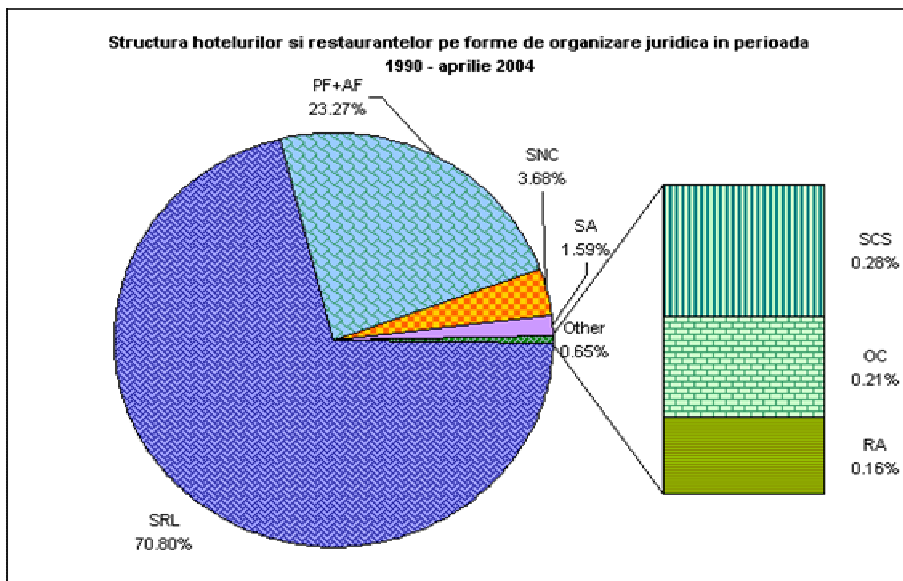
SA = societate pe acțiuni;

SCS = societate în comandită simplă;

OC = organizație cooperatistă;

RA = regie autonomă.

Grafic, situația se prezintă astfel:



Din tabelul nr.1 și din graficul de mai sus se poate observa procentul foarte mare de societăți cu răspundere limitată, urmat de persoane fizice autorizate și asociații familiale. Ca urmare a acestei structuri și a cerințelor privind capitalul minim, nu este nici o greșeală în presupunerea că acest sector al turismului este dominat de IMM-uri.

Această structură a formelor de organizare juridică și dominația IMM-urilor influențează resursele financiare disponibile, deoarece unii finanțatori – în special băncile – urmăresc și mărimea capitalului social, atunci când iau în considerare o cerere de creditare. O altă concluzie care se poate desprinde din ‘dominația’ societăților cu răspundere limitată, precum și a persoanelor fizice autorizate și a asociațiilor familiale, este aceea că majoritatea acestor societăți comerciale s-au bazat și se bazează pe capitalul privat de care dispun asociații implicați.

Băncile românești, până în prezent, nu au lansat produse speciale de finanțare pentru societățile din domeniul hotelier, iar atitudinea lor este în concordanță cu ponderea scăzută a acestor societăți în totalul societăților înmatriculate și cu faptul că majoritatea lor poate fi încadrată în categoria IMM-urilor, care au un grad ridicat de risc. În întreaga lume, IMM-urile au cea mai mare rată a falimentelor și acest lucru este valabil și în România. Consecința acestei atitudini: peste 50% din capacitățile de cazare din România mai au drum lung de parcurs până să ajungă la nivelul celor din Europa.

Un alt element care influențează accesul la surse de finanțare mai variate este situarea proprietății hoteliere (localizarea). În cazul în care aceasta este situată în București sau în unul dintre marile orașe ale țării, cum ar fi Cluj sau Timișoara, obținerea resurselor de finanțare este mai facilă datorită faptului că aceste orașe atrag un procent ridicat al turismului de afaceri. În cazul situării proprietăților hoteliere în orașe ca Brașov sau Sibiu, precum și Valea Prahovei, care pe lângă turismul de afaceri, atrag turiști datorită monumentelor și muzeelor, festivalurilor și a zonelor limitrofe, probabilitatea de a obține finanțări este mult mai mare din cauza potențialului turistic considerat ridicat.

În proprietățile hoteliere urbane sunt interesate să investească atât persoane fizice, cât și grupuri de firme care consideră că diversificarea activității lor este binevenită. Aceste surse de capital privat sunt completate cu oferta de creditare a băncilor. Nu trebuie uitat faptul că în marile orașe din țară majoritatea băncilor au deschise sucursale, iar accesul – cel puțin la informație – este mult mai facil.

Deși băncile nu au luat în considerare lansarea de produse de finanțare special destinate industriei hoteliere, creditele pentru investiții și cele pentru capital circulant pot fi adaptate cerințelor companiilor hoteliere. Evident, particularizarea unor produse, care să ia în considerare caracteristicile specifice industriei hoteliere, ar fi putut să încurajeze dezvoltarea mai rapidă și a societăților comerciale în acest domeniu.

Trebuie să precizăm că dacă o societate hotelieră face parte dintr-un lanț hotelier – de exemplu Continental sau Best Western – și/ sau dacă a mai derulat credite cu una sau mai multe bănci, probabilitatea de a obține noi credite este mult mai mare deoarece băncile cunosc deja ratingul acestor companii, precum și modul în care își gestionează afacerile.

Din 1999 situația putea să se schimbe radical, o dată cu introducerea creditului ipotecar³. Acest credit se adresează atât persoanelor fizice, cât și persoanelor juridice române care doresc să obțină resurse pentru a finanța construirea, cumpărarea, reabilitatea, consolidarea sau extinderea imobilelor cu destinație locativă, industrială sau comercială⁴. Acest tip de credit se acordă pentru o perioadă de minim 5 ani, iar dimensiunea lui variază de la o bancă la alta, în funcție de normele interne specifice.

Creditul ipotecar, acceptând ca și garanție construcția existentă sau viitoarea construcție, putea și poate contribui la dezvoltarea de capacități de cazare într-un ritm mai susținut. Din păcate, produsul este puțin cunoscut și prea puține societăți din domeniul hotelier au apelat la el.

Unele bănci au lansat produse de creditare combinate, care include creditul ipotecar și un credit intermediar (numit credit punte sau *bridge credit*), ceea ce permite finanțări combinate și adaptate nevoilor societății hoteliere. Din păcate, nici acest gen de produs nu are impact asupra clienților băncii – societăți din domeniul hotelier, în special – deoarece produsul nu este bine prezentat și are un grad de sofisticare ce tinde să îndepărteze managerii cu prea puține cunoștințe în domeniu.

Oferta de creditare a băncilor este completată de alte produse tot din domeniul creditării oferite de instituții financiare din străinătate și derulate prin băncile românești. La acest gen de produse de creditare accesul tinde să fie mai facil, dacă se îndeplinesc condițiile prevăzute de finanțator și procedurile impuse de băncile românești.

Toate acestea sunt completate de unele programe de finanțare nerambursabile, dar finanțările nerambursabile se adresează mai puțin societăților hoteliere din marile orașe.

Accesul la sursele de finanțare mai sus amintite al proprietăților hoteliere din micile orașe și din zonele rurale este mult mai greu.

Una din principalele cauze este riscul ridicat asociat cu investițiile din domeniul capacităților de cazare, risc care este subliniat și de lipsa datelor privind circulația turistică dintr-o anumită zonă sau localitate, ceea ce face ca potențialul turistic al zonei sau localității în cauză să fie mai mult intuit decât susținut cu date concrete.

O altă cauză, este accesul greoi la informațiile disponibile. Acestea sunt, adesea, disponibile pe Internet, dar accesul la această formă de comunicare este dificil sau potențialii

³ Creditul ipotecar este reglementat de Legea nr.190/ 1999, Monitorul Oficial nr.611/ 1999, de Regulamentul nr.2/ 2000 al CNVM (Comisiei Naționale a Valorilor Mobiliare), Monitorul Oficial nr.174/ 2000 și Normele metodologice nr.3/ 2000 ale CNVM, Monitorul Oficial nr.174/ 2000.

⁴ Conform art.1 din Legea nr.190/ 1999.

beneficiari ai resurselor de finanțare nu știu să utilizeze Internetul. În plus, la nivelul comunităților locale nu există centre de informare sau de consultanță, iar ANTREC⁵ nu pare să se implice în furnizarea de astfel de informații.

Deși finanțările destinate special IMM-urilor au început să fie introduse în România încă din 1997, mai ales prin intermediul Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), informațiile disponibile cu privire la acest gen de finanțări au început să fie accesibile pe scară mai largă numai din 1999.

În perioada 1999-2002 au fost identificate 20 de programe de finanțare – cu participare străină – care se adresau IMM-urilor. Dintre acestea, un număr de 8 luau – distinct – în considerare activitățile din turism printre activitățile pe care urmăreau să le finanțeze. Restul de 12 programe se refereau la finanțarea activității de ‘servicii’, iar turismul – în special domeniul hotelier în cazul de față – ar fi putut fi încadrat la această activitate.

Pentru perioada 2003-2004, programele de creditare identificate ca disponibile pentru IMM-uri sunt în număr de 52, conform ANIMMC⁶. Dintre acestea:

- ⇒ 2 se referă în mod distinct la agroturism; din păcate unul din programe este derulat doar la nivel regional;
- ⇒ 1 program se referă la investițiile în Munții Apuseni, finanțarea activităților în agroturism fiind aproape de la sine înțeleasă;
- ⇒ 1 program favorizează finanțările în mediul rural, incluzând turismul;
- ⇒ 2 programe susțin economia rurală;
- ⇒ 5 programe fac mențiuni speciale privind susținerea investițiilor în turism și în sectorul hotelier.;
- ⇒ 32 de programe s-ar putea adapta investițiilor în turism și hotelărie/ dezvoltarea capacităților de cazare, precum și finanțărilor curente de care aceste societăți comerciale au nevoie.

După cum se poate observa doar un total de 11 programe iau în considerare dezvoltarea turismului, doar cu 3 mai multe decât în perioada precedentă. Situația este puțin ciudată în condițiile în care turismul a fost declarat în 2000 ‘industrie prioritară’. Dar această ciudățenie dispare dacă se are în vedere lipsa de comunicare dintre autoritățile centrale din turism și instituțiile specializate în acordarea de finanțări.

Cele 11 programe mai sus amintite sunt:

- ⇒ Facilitatea de finanțare pentru IMM oferită de BERD, Uniunea Europeană și BCR;
- ⇒ Facilitatea de finanțare pentru IMM oferită de BERD, Uniunea Europeană și Alpha Bank;
- ⇒ Facilitatea de finanțare pentru IMM oferită de BERD, Uniunea Europeană și Banc Post;
- ⇒ Proiectul de Finanțare Rurală derulat prin Banca Românească de Ministerul Finanțelor Publice și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare (componentă a grupului Băncii Mondiale);
- ⇒ Proiectul de Finanțare Rurală derulat prin RoBank de Ministerul Finanțelor Publice și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare (componentă a grupului Băncii Mondiale);

⁵ Agenția Națională pentru Turism Rural, Ecologic și Cultural.

⁶ ANIMMC este Agenția Națională pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și Cooperatie, iar site-ul pe care sunt disponibile informațiile privind programele de finanțare este www.mimmc.ro.

Cele două programe derulate cu contribuția Băncii Mondiale urmăresc creșterea fluxului de investiții spre economia rurală și întărirea rolului sectorului privat în economia rurală. Programele mai urmăresc și creșterea capacității firmelor din zona rurală de a absorbi finanțările din fondurile SAPARD.

Proiectul de finanțare rurală – în ansamblu - are, de fapt, 3 componente. Prima componentă – derulată prin băncile mai sus amintite – oferă credite (max.8 ani), microcredite (max.3 ani) și leasing pentru economia rurală.

O a doua componentă sprijină dezvoltarea unei rețele de servicii bancare în zonele rurale, care suferă din această cauză.

A treia componentă este destinată managementului de proiect și asistenței tehnice pentru finanțarea rurală pentru a furniza informații către beneficiarii eligibili cu privire la modul de accesare a resurselor destinate finanțărilor rurale (care lipsește cu desăvârșire în prezent), precum și pentru dezvoltarea unor instrumente – ca certificatele de depozit – și a unui fond de garantare al acestor certificate pentru a sprijini garanțiile prezentate la finanțare.

✍️ Programul de finanțare oferit de Kreditanstalt fur Wiederaufbau, Banca Europeană de Investiții și HVB Bank România, program care menționează special investițiile în turism, dar care este disponibil numai pentru București și orașele Timișoara, Brașov, Cluj, Oradea și Constanța;

✍️ Programul de finanțare al Fundației FAER oferit de Guvernul Elveției, Fundația HEKS, EPER și Swiss Agency for Development and Cooperation, programul susține special dezvoltarea mediului rural;

✍️ Programul privind acordarea de credite oferit de Oikocredit/ Cooperativa Ecumenică de Dezvoltare – programul este special destinat agroturismului;

✍️ Programul de creditare susținut de Agenția Națională de Ocupare a Forței de Muncă – program care permite inclusiv investiții în turism;

✍️ Programul de microcredite pentru investitorii din zonele rurale derulat de Centrul de Dezvoltare Economică – care are în vedere inclusiv agroturismul în 40 de comunități (sate) din județele Călărași, Dâmbovița, Prahova și Iași; în 2003 programul includea un număr mai mare de județe, dar probabil resursele s-au epuizat; programul oferă finanțări de maxim 7500 USD, obținerea împrumutului este considerată simplă, iar garanțiile solicitate sunt mai mult morale. Acest program a ridicat problema diseminării informației la nivelul comunităților rurale ‘în limbajul simplu’ al respectivelor comunități.

✍️ Programul de creditare pentru dezvoltarea regiunii Munților Apuseni, derulat de Fondul Internațional de Dezvoltare Agricolă și Guvernul României – programul este disponibil pentru comunele eligibile din județele Alba, Arad, Bihor, Cluj, Hunedoara și Sălaj; banca prin care se obțin finanțările este Banca Comercială Română. Acest program a fost inițial lansat în 1999 și pentru perioada 1999-2000 el a fost disponibil numai pentru județul Alba. Din 2001, programul a fost extins și pentru celelalte județe, amintite mai sus. În principal, programul urmărește stabilizarea mediului rural din Munții Apuseni, inclusiv prin dezvoltarea de pensiuni agroturistice. Programul acordă finanțări între 4000 și 100000 USD, cu dobânzi între 6% și 7% pe an, dar se solicita și contribuția proprie a beneficiarului finanțării. În 2003, pentru finanțările de 4000 USD, a fost eliminată contribuția celui care beneficiază de finanțare. În plus, se poate face apel atât la Fondul Național

de Garantare a Creditelor pentru IMM și la Fondul de Garantare a Creditului Rural. Din analizele efectuate, proiectele finanțate și care sunt considerate o reușită s-au situat în domeniul agroturismului și cel al activităților meșteșugărești (care completează în mod fericit activitățile de agroturism).

Dintre programele care se pot adapta finanțării IMM-urilor din sectorul hotelier și care ar putea să susțină dezvoltarea agroturismului pot fi amintite:

- ✓ Programul de finanțare lansat de Banca Europeană pentru Investiții (BEI) și derulat prin BRD-Group Societe Generale și Citibank, cu un total de 27 mil.euro și care vizează mai ales IMM-urile din domeniul serviciilor. Resursele disponibile au fost epuizate până în luna mai 2004, dar se estimează că noi resurse vor fi disponibile pentru 2005 în cadrul aceluiași program. Finanțatorii au anunțat că aproximativ 10% din finanțări au fost acordate în turism pentru construcții, modernizări, re tehnologizări în sectorul hotelier;
- ✓ Două programe lansate de ANIMMC pentru a susține dezvoltarea meșteșugurilor. Unul dintre programe (cu resurse alocate de 5 mild.lei) finanțează participările la târguri și expoziții internaționale; elaborarea și producția de materiale tipărite pentru promovarea produselor de artă populară, de artizanat și cele pentru promovarea meșteșugurilor; se mai finanțează și realizarea de site-uri pentru prezentarea activității (de meșteșugărit) a solicitantului. Acest program este salutar, deoarece prezența atelierelor meșteșugărești în zonele unde se află pensiuni agroturistice, nu face decât să sporească potențialul turistic al zonei. Atât turiștii români, cât mai ales cei străini, sunt interesați de vechile meșteșuguri și de produsele pe care atelierelor meșteșugărești le pot produce.

Al doilea program, lansat la sfârșitul anului 2003, combină finanțarea nerambursabilă cu un credit BCR astfel – pentru o sumă maximă de 20000 euro: 40% din sumă este finanțarea nerambursabilă; 45% din sumă este reprezentată de creditul BCR și 15% din sumă trebuie să fie aportul propriu al solicitantului. Activitățile eligibile sunt – evident – tot din zona meșteșugurilor și cuprind: producția de țesături, de articole tricotate sau croșetate, de articole din piele, de articole din paie, plută și de obiecte ceramice.

- ✓ Microcreditele oferite de Guvernul României pentru crearea de noi locuri de muncă, ceea ce permite societăților din sectorul hotelier să finanțeze o parte din costurile legate de forța de muncă;
- ✓ Programele speciale prin care se finanțează refacerea zonelor miniere; activitățile legate de agroturism și ecoturism sunt alternative viabile în majoritatea acestor zone; dar deși banii sunt necesari, în unul dintre programe – lansat în 1998 – 30% din fonduri nu erau cheltuite la sfârșitul anului 2003;
- ✓ Programul de finanțare derulat de BEI în colaborare cu BCR, HVB Bank România și Citibank; 50% din resurse sunt asigurate de BEI, iar 50% este contribuția băncii prin care se derulează programul. Acest program de creditare privește IMM-urile din turism care acționează ca tour-operatori. Programul susține indirect dezvoltarea agroturismului, ecoturismului și a altor forme de turism, tour-operatorii fiind printre cei mai buni promotori ai acestor produse. În plus, colaborarea dintre societățile hoteliere dintr-o anumită zonă și un tour-operator specializat în formele de turism practicate în zona în cauză, nu ar face

decât să crească numărul de turiști atrași, mai ales dacă ar exista și o colaborare cu autoritățile locale.

La toate aceste programe s-ar putea adăuga creditele oferite de EXIMBANK de maxim 1 mil. euro, care finanțează maxim 80% din orice investiție în turism. Conform declarațiilor unor oficiali ai băncii⁷, EXIMBANK consideră turismul o formă de export și se consideră una dintre puținele bănci pentru care finanțarea investițiilor în turism este o prioritate. Din păcate, această declarație nu este susținută de informațiile puse la dispoziție pentru cei din domeniul turismului interesați să obțină finanțări.

Conform unor surse din presă⁸, în 2001 Ministerul Turismului și BCR au semnat un acord pentru dezvoltarea relațiilor băncii cu societățile din domeniul turismului. Pentru mediatizarea produselor oferite de BCR și pentru prezentarea oportunităților de finanțare existente pentru turism au fost organizate întâlniri și conferințe la care au fost invitate să participe societăți din turism cu domiciliul în diverse județe. Dar discreția cu care s-au derulat aceste întâlniri este 'lăudabilă', De asemenea, trebuie menționat faptul că în afară de obiectivul de 'eliminarea a barierelor informaționale și de comunicare' nu au fost convenite nici un fel de facilități pentru societățile din turism. Rezultatul unei astfel de atitudini nu putea avea decât consecința așteptată: la începutul anului 2003 la BCR erau identificate doar 167 de proiecte de investiții depuse de societăți din turism din 32 de județe. Acest număr este foarte mic, comparativ cu cele peste 40000 de societăți înregistrate la Oficiul Național al Registrului Comerțului.

Dintre programele de finanțare nerambursabilă (granturi) cel mai cunoscut este SAPARD, program care a introdus – din 2003 - măsura 3.4 prin care urma să sprijine activitățile din mediul rural generatoare de venit, inclusiv agroturismul. În cadrul acestei măsuri, printre cheltuielile eligibile se numără:

- construirea și modernizarea pensiunilor turistice și agroturistice din zonele rurale;
- investiții și servicii în domeniul agrementului în aer liber, turism montan, pescuit, turism ecvestru, cicloturism, parcuri de vânătoare, ferme pentru creșterea vânatului în semilibertate.

De asemenea, măsura 3.4 din cadrul SAPARD mai finanțează și activități meșteșugărești, cum ar fi: ateliere de prelucrare a lemnului, pentru confecționarea de obiecte artizanale, de instrumente muzicale, de ceramică, de prelucrare a pieilor, a papurei și a răchitei.

Cea mai mare problemă în cazul acestor finanțări nerambursabile este participarea cu 50% a solicitantului, iar această contribuție trebuie adusă înainte de primirea fondurilor SAPARD. Această condiție este relativ greu de îndeplinit în zonele rurale, mai ales.

La această dificultate se mai adaugă dificultatea cu care se obțin informații despre condițiile în care se derulează aceste finanțări și birocrăția care – deseori – ascunde lipsa de proceduri pentru alocarea fondurilor.

Din unele analize efectuate, pentru măsura 3.4 s-a constatat că s-au depus cereri de finanțare mai ales pentru agroturism și analiștii consideră că situația rezultă din faptul că solicitanții consideră că lansarea unei pensiuni este un proces mai simplu decât deschiderea unui atelier meșteșugăresc.

În 2003, Guvernul României a lansat un program de finanțare prin Hotărârea de Guvern nr.322/ 2003. Acest program urma să se deruleze prin Ministerul Integrării Europene, având fonduri disponibile în valoare de 140 mld.lei. Programul avea în vedere 80 de orașe 'de rangul III', respectiv orașe mici care au fost selecționate deoarece nu beneficiaseră de

⁷ Capital nr.35/ 26 august 2004

⁸ Curentul din 20 martie 2003

nici un alt program de finanțare. Se aprecia că resursele alocate prin acest program se pretează pentru finanțarea investițiilor în pensiuni turistice și mici hoteluri, pentru a permite dezvoltarea orașelor respective și a zonelor din jurul lor în destinații turistice. Din păcate nu există informații mai detaliate despre derularea efectivă și nici despre rezultatele intermediare ale acestui program.

În august 2004 se pare că Guvernul României a lansat un nou program de finanțare nerambursabilă de 400 mild.lei, derulat tot prin Ministerul Integrării Europene, care se adresează mai ales IMM-urilor care funcționează în stațiunile turistice. Cheltuielile eligibile include: achiziționarea de bunuri (cu excepția mijloacelor de transport), modernizări ale capacităților de cazare, reabilitarea infrastructurilor turistice, balneare și de agrement. Ca și în cazul programului SAPARD, finanțarea nerambursabilă acoperă 50% din costurile proiectului și se poate situa între 1 și 4 mild.lei. Acest program urmează să se încheie în 31 decembrie 2005.

La începutul lunii septembrie 2004 a fost lansat și Programul Phare 2004-2006. Fondurile urmează a fi alocate și pentru reabilitarea și dezvoltarea infrastructurii de turism, precum și a celei cultural-istorice, asigurarea legăturilor de transport și măsuri de creștere a atractivității zonelor cu potențial balnear. Principalii beneficiari ai acestor resurse sunt autoritățile locale (consilii județene, primării, consilii locale).

Concluzii

Aspectele pozitive trebuie remarcate primele:

- ✘ față de perioada 1999 – 2002, resursele disponibile pentru societățile din industria hotelieră au crescut (foarte lent, e adevărat) ca număr și s-au diversificat, mai ales resursele oferite de instituții financiare din străinătate;
- ✘ a fost creat site-ul specializat www.finantare.ro care oferă unele informații concentrate despre resursele disponibile pentru IMM-uri;
- ✘ există Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru IMM-uri, la acest fond putând apela și IMM-urile din industria hotelieră dacă nu dispun de garanțiile necesare pentru obținerea unui credit; de asemenea există și Fondul de Garantare a Creditului Rural la care pot apela cei care doresc să imbine activitățile legate direct de agricultură cu cele din domeniul turismului;
- ✘ existența programului care dorește să susțină dezvoltarea unor rețele bancare în zonele rurale;
- ✘ în 2003 și 2004, Guvernul României s-a implicat, în sfârșit, în susținere efectivă – cu fonduri – a turismului, prin alocarea de finanțări nerambursabile direct pentru investiții în capacități de cazare și în reabilitarea altor infrastructuri turistice; chiar dacă programele nu sunt de mari dimensiuni, acestea arată că – totuși – turismul nu a fost uitat, deși totul e departe de ‘prioritatea’ care ar trebui să i se acorde;
- ✘ combinarea susținerii activităților meșteșugărești – care pot spori potențialul turistic al unei zone – cu susținerea dezvoltării turismului în zonele rurale, în orașele mici și în zonele defavorizate.

Din păcate, aspectele negative sunt preponderente, nu atât din punct de vedere ‘cantitativ’, cât mai ales prin implicațiile pe care le au asupra accesului la resursele financiare disponibile a celor interesați:

- ✘ deși turismul a fost declarată industrie prioritară, nu a existat și nu există o strategie coerentă care să susțină acest lucru; Guvernul a deblocat resurse nerambursabile pentru turism abia în 2003 și 2004, dar le derulează prin Ministerul Integrării Europene și nu prin ministerul de resort; nu există facilități fiscale pentru cei care

investesc în turism/ hotelărie; a fost introdusă taxa pe valoarea adăugată pentru serviciile de cazare, iar colaborarea cu autoritățile locale lasă mult de dorit; acest ultim aspect arată lipsa strategiei de dezvoltare și la nivelul comunităților locale;

☛ lipsa unor produse bancare speciale, destinate și adaptate societăților din sectorul hotelier; la aceasta se adaugă și lipsa de facilități acordate de către bănci; colaborarea dintre bănci și turism, respectiv sectorul hotelier poate fi considerată foarte slabă;

☛ lipsa de date concrete privind circulația turistică și capacitățile de cazare existente, ceea ce conduce doar la intuirea potențialului turistic și la dificultăți în evaluarea pieței la nivelul unei zone sau a unei localități;

☛ disponibilitatea informațiilor privind resursele de finanțare existente este relativ redusă și cere – adesea – acces la Internet, ceea ce în zonele rurale și chiar în unele orașe mici este greu și costisitor de realizat; în plus, adesea, limbajul folosit de cei care oferă resurse de finanțare este prea elevat și complicat pentru potențialii beneficiari;

☛ lipsa de implicare a autorităților locale în diseminarea de informații; uneori acest aspect este combinat cu corupția și utilizarea privilegiată a informațiilor disponibile;

☛ lipsa de implicare a ANTREC în diseminarea informațiilor privind finanțările disponibile, în principal din cauza unei rețele teritoriale slab dezvoltate; ANTREC-ul are adesea reprezentanțe în reședințele de județ, dar nu are o rețea dezvoltată în mediul rural și nici în micile orașe – mult mai interesate de dezvoltarea agroturismului și a turismului ecologic;

☛ lipsa unor rețele bancare consistente la nivelul micilor orașe și a zonelor rurale, precum și lipsa de personal specializat în comunicare la nivelul cerut în zonele mai puțin dezvoltate îngreunează și mai mult diseminarea informațiilor privind condițiile necesare pentru obținerea finanțărilor disponibile;

☛ cele patru aspecte negative amintite mai sus conduc la un acces greu la resursele de finanțare; acest acces greu este combinat cu proceduri birocratice care, adesea, ascund lipsa unor proceduri clare; în plus procesul de selectare a proiectelor este lent (ceea ce implică din nou corupție și chiar furt de idei); toate acestea conduc la absorbția foarte lentă și greoaie a resurselor disponibile.

Ce s-ar putea face?

Stabilirea unei strategii clare și coerente la nivel central și apoi implicarea în această strategie a autorităților locale ar fi un prim pas în direcția corectă. La acesta ar trebui să se adauge un sistem de colectare a datelor care să permită oricărei zone sau localități să obțină informațiile pe care le dorește – în cazul nostru mai ales informații privind circulația turistică și capacitățile de cazare existente.

O dată cu stabilirea unei strategii clare de dezvoltare se va putea acționa și la nivelul alocării de resurse, la diseminarea informațiilor privind resursele de finanțare disponibile și se va acționa în direcția dezvoltării unor rețele bancare – sau cel puțin a unei rețele de consultanți – la nivelul micilor orașe și a zonelor rurale, astfel încât fiecare zonă geografică să aibă posibilitatea de a-și evalua potențialul turistic și de a-l dezvolta în consecință.

BIBLIOGRAFIE

1. Meiroșu, Fulvia – IMM-urile din turism au acces la fondurile europene, Capital nr.35/ 26 august 2004
2. Morovan, Ioana; Meiroșu, Fulvia – La țară, banii se duc către turism și meșteșuguri, Capital nr.38/ 18 septembrie 2003
3. Morovan, Ioana – Afaceri în zonele miniere, încurajate de finanțări, Capital nr.43/ 23 octombrie 2003
4. Morovan, Ioana – Companiile de turism au finanțările lor, Capital nr.45/ 6 noiembrie 2003
5. Morovan, Ioana – Firmele mici nu pot înghiți banii europeni, Capital nr.47/ 20 noiembrie 2003
6. Morovan, Ioana – Credite pe un an pentru sătenii cu idei, Capital nr.28/ 27 noiembrie 2003
7. Morovan, Ioana – Jumătate de miliard de euro pentru producătorii rurali, Capital nr.51/ 18 decembrie 2003
8. Morovan, Ioana – Orașe mici, firme mici, buget după posibilități, Capital nr.5/ 29 ianuarie 2004
9. Morovan, Ioana – Cum să treci de capcanele SAPARD, Capital nr.8/ 19 februarie 2004
10. Pitaru, Bogdan – Credite pentru agricultorii din Munții Apuseni, Capital nr.42/ 17 octombrie 2002
11. Rudnițchi, Constantin – Uniunea Europeană împarte banii satelor pe încă 10 ani, Capital nr.50/ 11 decembrie 2003
12. *** - Peste 53 milioane de euro pentru 160 de proiecte turistice, Curnetul din 20 martie 2003
13. *** - Finanțarea rurală există, Adevărul economic nr.14/ 9-15 aprilie 2003
14. *** - Proiect de finanțare rurală, Capital nr.47/ 20 noiembrie 2003
15. *** - Proiecte de infrastructură regională, Capital nr.36/ 2 septembrie 2004
16. www.mimmc.ro
17. www.onrc.ro

ESTE OUTSOURCING-UL O TENDINȚĂ ÎN MANAGEMENTUL STRATEGIC AL ORGANIZAȚIILOR?

NEGRUSA ADINA¹

ABSTRACT. This paper discusses the outsourcing trend in the global economy and the most significant actions of the Romanian companies due to this strategic tool. The aim of the paper is to present the degree of extension of outsourcing in the international market and evaluate the future prospective for development in different sector of the business function. Beside the advantages, characteristics and key factors of the process of outsourcing there are discussed also its constraints and disadvantages, as was identified by management team until now. Using the newest data about Romanian economy trend toward outsourcing, in the second part the paper focused on the methodologies and strategic ways of adopting it. There are presented for three different domain: finance, human resource and IT the specific types of services outsourced and some benefits resulted from this. Relating the globalization with outsourcing in the end of the paper result that the decision to undertake by a company the outsourcing process could affect its success in the global market and for this reason outsourcing became a strategic decision for the organizational management.

Ideea de externalizare sau outsourcing-ul

Nivelul concurențial actual a impus organizațiilor o reducere a costurilor și o îmbunătățire continuă a calității, în vederea câștigării unui avantaj competițional, pe o piață mondială extinsă. Necesitatea acerbă de a reduce costurile și de a adăuga servicii înalt calitative au forțat companiile să-și revizuiască modalitatea lor de conducere a afacerilor. Anii '90 au însemnat pentru majoritatea companiilor un moment de inițiativă în ce privește restructurarea și îmbunătățirea poziției lor pe piață, prin adoptarea de către echipele manageriale a unui instrument strategic simplu și comun, și anume externalizarea sau outsourcing-ul. În ciuda dezvoltării la nivel mondial a strategiei de externalizare aceasta totuși nu a fost însoțită și de o extindere în sfera cercetării. Acest lucru poate rezulta din faptul că în viziunea multor specialiști integrarea verticală și externalizarea sunt două fețe ale aceleiași medalii, în sensul că atunci când nu există factorii motivatori pentru realizarea integrării verticale se apelează la outsourcing. Practic outsourcing-ul este strategia inversă integrării verticale, respectiv o specializare verticală. Companiile care au apelat la această strategie și-au creat o structură aplatizată prin transferarea unor departamente sau niveluri ierarhice la alte companii. Fenomenul de outsourcing s-a manifestat ca tendință dominantă la nivel mondial începând cu anii 1990, deși nu era un sistem absolut nou².

Ca și în cazul multor alte tendințe sau fenomene economice nici outsourcing-ul nu se poate spune că are în prezent o definiție universal acceptată. Noțiunea de outsourcing își găsește terminologia în două cuvinte: outside resourcing, având sensul de a procura din exterior. Outsourcing-ul implică transferarea unui volum semnificativ al controlului managerial la o altă companie. Cumpărarea de produse sau servicii de la un furnizor nu este neapărat outsourcing. De aceea în continuare sunt prezentate câteva definiții ale termenului menite să prezinte cât mai exact ceea ce trebuie să înțelegem prin externalizare sau outsourcing. Dicționarul de management

¹ Lector dr., Facultatea de Business

² Electronic Data Systems în 1962 lansează acest concept în cadrul unei reclame pentru clienții potențiali: „Tu ești familiarizat cu proiectarea, producția și vânzarea de mobilă, însă noi suntem concentrați pe managementul tehnologiei informației. Așa că noi îți putem vinde tehnologia informațională de care ai nevoie în baza unei plăți lunare, și o durată contractuală de 2 până la 20 ani.

și tehnologie definește outsourcing-ul ca fiind un contract cu o companie externă pentru realizarea unui produs sau obținerea de servicii, furnizate anterior din interiorul organizației. Outsourcing-ul este mai exact o înțelegere foarte clară între o firmă și o terță parte cu privire la transferarea responsabilității managementului pentru un segment din cadrul afacerii și îmbunătățirea activităților legate de o anumită parte din cadrul afacerii globale, de exemplu:

- ⇒ O funcție a managementului (managementul resurselor umane, marketingul, facturarea etc.)
- ⇒ Infrastructura (sistemul de informații, sistemul de securitate, sau rețeaua de telecomunicații etc.)
- ⇒ Procesele operaționale (aprovizionarea cu materii prime, producția industrială, operațiile dintr-o rețea de telecomunicații etc.)

Outsourcing-ul include un contract bine delimitat ca termen prin care se acordă transferul managerial al unor procese, segmente de afaceri. De asemenea poate include și transfer de active sau resurse umane.

În sprijinul ideii de externalizare pentru majoritatea companiilor amintim câteva argumente, suficient de motivatoare:

1. **creșterea capacității organizaționale.** O companie, firmă își poate adăuga capacități de producție și de business fără a-și modifica personalul, echimamentele de producție sau alte facilități. Outsourcing-ul permițând în acest mod o menținere a costurilor lor fixe.

2. **creșterea tehnologizării.** Unele firme nu-și pot permite actualizarea continuă a echipamentelor la noile condiții tehnologice sau nu dețin o forță de muncă înalt calificată pentru toate procesele de business. În acest sens outsourcing le permite utilizarea noilor tehnologii fără a fi necesară cumpărarea de echipamente sau training-ul angajaților.

3. **adăugarea de licențe sau produse sub licență.** Realizarea unor bunuri sau servicii necesită ca firma să achiziționeze licența sau dreptul de folosire a unui produs. Fără utilizarea acestora firma nu și-ar putea realiza sau comercializa produsele conform unor specificații impuse în piață, de aceea outsourcing-ul le poate asigura din acest punct de vedere.

4. **reducerea costurilor.** Această problemă apare doar în cazul firmelor cu o structură aglomerată sau un cost mare al forței de muncă. Utilizarea externalizării implică în acest caz o analiză detaliată pentru conștientizarea pe de o parte a costului de externalizare și pe de altă parte a motivelor problemelor de cost.

5. **noi abilități pentru a câștiga o poziție pe piață.** Utilizarea unor capacități în special în dezvoltarea produselor și reclamă care să asigure un avantaj concurențial pe piață.

6. **îmbunătățirea semnificativă a serviciilor.** Prin externalizare compania va beneficia de soluțiile unor experți, ceea ce asigură un nivel calitativ superior al serviciilor, cu influență asupra valorii furnizate clienților finali.

Outsourcing-ul a plecat de la ideea definirii unui segment destul de îngust al unei companii, care poate fi externalizat unei firme specializate. Dacă la început granițele outsourcing-ului erau foarte bine delimitate, astăzi serviciile externalizate există pentru orice funcție din cadrul unei companii. În ce privește externalizarea acestora, datele ne indică următoarele grupe principale de servicii externalizate de către companii la nivel mondial.

Tabelul nr.1

Nivelul de externalizare pe principalele grupe de servicii

Funcția organizațională	Procentul de externalizare
Tehnologia informației (IT)	40
Distribuție	30
Logistica	
Managementu facilităților	

Administrație	30
Resurse umane	
Serviciul clienți	
Serviciul financiar	
Marketing și vânzări	
Total	100

În cadrul unui studiu efectuat de către Institutul de Externalizare din New York în 2000, cu privire la utilizarea externalizării în alte domenii decât tehnologia informațională evidențiază faptul că cea mai mare pondere este deținută de sectorul financiar.

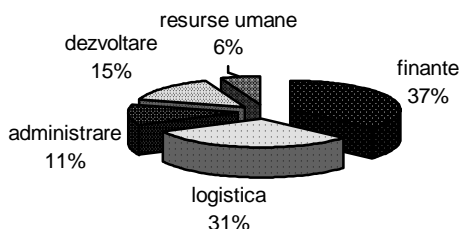


Figura nr.1. Procentul de utilizare a externalizării în alte sectoare decât tehnologia informației

Una dintre cele mai importante tendințe actuale este externalizarea din sectorul producției directe. În timp ce organizarea, planificarea strategică și marketingul au rămas funcțiile principale ale companiilor și s-au menținut în structura internă a organizațiilor, aprovizionarea cu materii și materiale și procesele de producție devin tot mai mult activități externalizate. Dacă în trecut companiile priveau producția și dezvoltarea produselor ca fiind un sector important, strategic din interiorul lor, astăzi tot mai mulți manageri consideră externalizarea lor ca o strategie ce aduce organizației un plus de valoare și avantaj concurențial. Majoritatea companiilor și-au redefinit sistemul de producție și în acest context consideră competențe principale integrate în structura internă cercetarea și proiectarea produselor, precum și modalitatea de coordonare a diferitelor aptitudini de producție și integrarea acestora cu sistemul tehnologiilor productive. Deocamdată la nivelul specialiștilor în domeniu nu este foarte clar ce rămâne ca fiind esențial în sistemul de producție al unei organizații și în aceste condiții nu poate fi externalizat.

Astfel se vorbește tot mai mult de patru tipuri de outsourcing în piața mondială: cumpărarea tradițională, furnizarea modulară, menținerea internă a producției și compania „dematerializată”³. Ultimul se caracterizează prin faptul că furnizorii nu sunt responsabili numai pentru diferitele sectoare sau funcții externalizate, dar și de coordonarea activităților lor în vederea realizării output-ului companiei.

Cu toate că strategia implică o serie de avantaje pe care le-am prezentat dezbătut anterior, tot mai mult se pune problema limitelor sau punctelor slabe pe care le aduce utilizarea externalizării. În primul rând faptul că majoritatea firmelor de talie mică și mijlocie nu au posibilitatea găsirii unor furnizori spre care să-și încredințeze unele din serviciile sale. De asemenea prin natura sa contractuală outsourcing-ul crează o dependență de furnizorul de servicii pe un anumit segment, fapt ce determină o pierdere de independență în decizii. Odată abandonat

³ Arnold U., New Dimensions of outsourcing: a combination of transaction cost economics and the core competencies concept, European Journal of Purchasing & Supply Management, no.6

departamentul sau funcția prin outsourcing firma nu are altă posibilitate decât să deruleze contractul cu furnizorul, chiar dacă acesta va pretinde costuri suplimentare ce nu au fost prevăzute inițial. Există suficiente temeri cu privire la nearmonizarea deplină cu furnizorul, întrucât acesta nu ar putea înțelege nevoile esențiale ale firmei sau cererile ei specifice mediului de business. Pot apărea dificultăți în ce privește delimitarea activităților de externalizare, precum și dificultăți în gestionarea corectă a contractelor, probleme de natură sindicală, pierderea de resurse umane formate, dezvoltate și calificate în interiorul organizației.

Însă rata rapidă de dezvoltare a pieței acestor servicii și numărul mare de companii care au adoptat-o ca instrument managerial eficient dovedesc că externalizarea rămâne o strategie cu o potențială aplicabilitate.

Nivelul de externalizare în economia românească

Devine externalizarea o tendință în România? Utilizat în România mai ales de companiile străine, procedeul numit outsourcing rămâne pentru majoritatea managerilor autohtoni, o strategie mai puțin cunoscută și dezvoltată din punct de vedere teoretic. Externalizarea unor activități secundare a devenit o practică obișnuită pentru companiile de succes. Procesul permite managementului să se concentreze asupra activităților specifice, ceea ce conduce la creșterea eficienței și a competitivității. În ultimii ani, piața serviciilor de "outsourcing" a crescut considerabil și s-a diversificat mult. Externalizarea s-a extins treptat de la activitățile financiar-contabile la serviciile administrative, de aprovizionare, IT, relații publice etc.

a) Domeniul financiar-bancar

Tendința de externalizare a unor servicii bancare în România este mult mai vizibilă și s-a intensificat pe măsură ce au apărut noi legi de funcționare a băncilor, care sprijină extinderea acestei piețe. În acest domeniu a contat într-o mare măsură experiența echipelor manageriale de vârf care cunosc beneficiile și modalitățile de implementare, iar după o scurtă analiză în cadrul companiilor românești au putut să le pună în practică cu succes. De asemenea s-a creat o nouă imagine a băncii moderne, cu sucursale care să aibă între 4 și 10 angajați. În această nouă situație se impunea o îmbunătățire a controlului costurilor care se putea realiza cel mai ușor prin externalizarea unor operații care nu se încadrau în activitatea lor de bază.

Primul pas făcut cu mult timp în urmă a fost externalizarea serviciilor de pază și securitate, precum și a aparatului administrativ. Ulterior au fost externalizate parțial serviciile de monitorizare și întreținere a echipamentelor de copiere/imprimare/fax/scanare, aprovizionarea cu consumabile, procesarea și multiplicarea documentelor, serviciilor de curierat intern și extern. În medie băncile care și-au externalizat managementul echipamentelor de birou și al producției de documente și-au redus costurile cu 10%.

Începând cu anul 2002 câteva bănci și-au pus problema externalizării operațiilor legate de numerar. Întrucât Banca Națională, odată cu restrângerea activității de casierie, nu se mai ocupa de procesarea banilor și transportul valorilor, a determinat multe bănci comerciale să apeleze la firme private specializate în probleme de securitate. La ora actuală firmele private rulează 25000 mld. lei din banii băncilor în principal prin transportul de valori. Grupul 4 Falck, care asigură o acoperire teritorială totală, este prima societate care și-a creat centre private de procesare a banilor. În rețeaua centrelor de procesare banii sunt sortați și pregătiți pentru încărcarea în ATM-uri. Se pare că această modalitate de externalizare a serviciilor asigură băncilor cea mai ieftină modalitate de realizare a lor atât în comparație ce serviciile oferite de BNR, dar mai ales în comparație cu costurile unui serviciu asigurat din interior prin proprii angajați.

Odată cu extinderea pieței cardurilor în România se pare că un nou serviciu care poate fi externalizat cu succes este cel de administrare a rețelelor de bancomate și EPOS ale băncii. În 2003 prima bancă care a realizat acest lucru a fost Raiffeisen Bank care a încheiat un astfel de contract de outsourcing pentru o perioadă de 5 ani cu o firmă americană specializată

în servicii de plăți electronice, Euronet Worldwide. Outsourcing-ul rețelelor ATM implică practic că serviciile de operare și administrare a sistemelor de carduri, serviciile de interconectare și deconectare VISA și MASTERCARD, reîncărcarea cartelelor GSM și plata facturilor vor fi transferate din grija băncii în cea a furnizorului. Principalele avantaje pentru bancă prin acest sistem sunt: posibilitatea de a se concentra mai bine pe piața cardurilor și să câștige o cotă mai mare de piață, reducerea costurilor, optimizarea activității tipic bancare și economie de timp. Specialiștii afirmă că prin externalizarea acestor servicii băncile pot obține reduceri de costuri de până la 30-40%.

Tendențele pe întreaga piață bancară cu privire la externalizarea unor activități sunt mult mai evidente, astfel se apreciază că 25% din totalul băncilor din România au recurs la outsourcing-ul unor activități. Alte servicii potențiale pentru piața de outsourcing sunt: consultanța financiară, activitatea de evaluare și diviziile de factoring.

b) Domeniul IT

Piața de IT&C din România s-a dezvoltat în mare parte pe baza adoptării strategiei de externalizare de către majoritatea companiilor din Europa de Vest și SUA. România alături de India, China sau Ghana, figurează printre statele ai căror specialiști reprezintă o reală amenințare pentru programatorii americani. În prezent peste 7500 de specialiști români lucrează pentru 450 de companii care exportă circa 170 de milioane de dolari. Inițial companiile care și-au externalizat aceste servicii au obținut rezultate benefice. Fiind o perioadă ce se caracteriza prin reducerea consumului, companiile americane, de exemplu, își permiteau să producă bunuri și servicii la un cost redus, care importate în țara deveneau mult mai accesibile ca preț consumatorului american. Însă această strategie și-a arătat în timp, destul de scurt și reversul medaliei: creșterea ratei șomajului. De pildă, în rândul inginerilor de software, șomajul s-a dublat în ultimii trei ani, atingând rata de 4,6%. În total, în SUA sunt 234.000 de specialiști IT care nu au de lucru. Cifra poate părea mică, dar să nu uităm că numărul total al specialiștilor IT&C care lucrează în economia românească se ridică la 60.000.

Din acest punct de vedere, România are ce oferi, pentru că instituțiile de învățământ de la noi "produc", anual, circa 5.000 de absolvenți. În afară de programatori, companiile străine care au centre de dezvoltare în România sau externalizează servicii către firme românești folosesc și analiști, proiectanți de sistem sau ingineri de software, specializări mai bine cotate pe scara valorii. O dată cu maturizarea industriei de software, în România se acoperă din ce în ce mai mult întregul ciclu de viață al dezvoltării software: de la specificații și până la fazele de implementare, validare sau asistență. Aceasta înseamnă că specialiștii folosiți au un grad de calificare și o experiență din ce în ce mai ridicate.

În anii '90, pentru firmele de afaceri din industria de software, concentrate puternic pe outsourcing, orice comandă venită din străinătate era acceptată. Chiar dacă valoarea adăugată era mică conta în primul rând ca firma să reușească să vândă produsul. Până în prezent, exportul de software și servicii a fost sinonim, în linii generale cu outsourcing-ul. Însă piața de soft a început să se maturizeze, și datorită contractelor de outsourcing, sursa principală de cash-flow, companiile de soft din România au reușit să investească, să realizeze cercetări de marketing pe piețele străine și să promoveze propriile produse. Dacă acum produsele software nu reprezintă decât 3% din total, tendința este ca acest procentaj să crească.

În afară de producătorii consacrați de produse antivirus, precum Softwin și GeCad, companii precum TotalSoft, Siveco sau Kepler au lansat, cu timpul, produse marcă proprie, după ce ani de zile au făcut preponderent outsourcing. TotalSoft a creat soluția ERP Charisma, Siveco a dezvoltat un produs de management al mentenanței (Siveco Application), iar Kepler a pus la punct un produs soft cu aplicabilitate în domeniul bancar.

Pe piața românească se consideră că la ora actuală există o conviețuire între outsourcing și dezvoltarea de produse (licențe) proprii, care se explică în mare parte prin lipsa unor surse de finanțare externe industriei. O dată cu creșterea ponderii produselor cu valoare adăugată mare, anul acesta, se va menține și un ritm de creștere a volumului exportului destul de accelerat (38%). Dacă până în prezent statele Uniunii Europene și SUA reprezentau principala țintă pentru firmele românești, unde se realizează peste 70% din exportul românesc de soft și servicii, pentru perioada următoare se reliefează o altă importantă zonă de acces, respectiv țările aflate în reconstrucție sau dezvoltare: fosta Iugoslavie, Turcia, Moldova, Bulgaria și Ucraina. Firmele românești vor avea posibilitatea dezvoltării rapide în cadrul economiilor acestor țări în ce privește serviciile de consultanță și integrare, întrucât ele au atins gradul de maturitate necesar pentru a furniza aceste servicii, datorită experienței acumulate și vor aduce un avantaj legat de cost, în comparație cu concurenții lor din Ungaria, Cehia sau Slovenia.

Pe de altă parte, din punct de vedere al nivelului de externalizare al serviciilor de IT realizat de către companii și firme românești, în vederea obținerii reducerilor de cost, putem spune că ne aflăm în perioada de pionierat. În 2003, Raiffeisen Bank anunța externalizarea serviciului informatic și de telecomunicații al băncii către IBM, printr-un contract multianual în valoare de cinci milioane de dolari. Aceasta, după ce aceeași bancă își externalizase serviciile de printing către Xerox. Ceea ce trebuie să aibă în vedere companiile dornice de a delega sarcinile care le împovărează activitatea și le depășește domeniul de competență este dacă și ce anume din propria activitate de IT e necesar să fie externalizată. O asemenea analiză va avea de obicei următoarele repere:

1. Analiza costurilor. Se vor compara nu numai ofertele diversilor furnizori, ci chiar costurile aferente întreținerii in-house (în companie) a unui sistem informatic. S-ar putea constata că internalizarea anumitor activități este mai eficientă.

2. Determinarea numărului de angajați în departamentul informatic pe care fiecare companie și-l permite.

3. Capacitatea furnizorului extern de a asigura în proporție de 100% serviciile pe care le furniza departamentul informatic direct implicat și care cunoștea în amănunt activitatea companiei.

4. Riscul de a preda o activitate extrem de importantă și care, în caz de incapacitate a partenerului de outsourcing, cu greu va mai putea fi preluată de companie. Se recomandă, deci, o colaborare apropiată a departamentului informatic cu furnizorul de outsourcing.

5. Reorientarea angajaților în IT. În cazul internalizării se pune problema specializării staff-ului pentru a prelua problemele rezolvate de furnizorul extern, iar în cazul externalizării apare problema personalului. De cele mai multe ori, acesta va fi degrevat de problemele de rutină și reorientat către concepție și strategie. Neexploatat în mod judicios, IT-ul poate deveni un balast. Este, pe de altă parte, una dintre activitățile care se pretează cel mai bine la externalizare. De aceea, este indicată încheierea unui contract de outsourcing, eventual pentru infrastructura informatică, pentru procesele bine definite, de rutină, care nu necesită o permanentă adaptare, păstrând în firmă numai acele activități care presupun cunoștințe strict specializate ale activităților specifice firmei.

c) Domeniul Resurse Umane

În ultimii ani, în SUA, Canada, Marea Britanie, Irlanda sau Olanda, externalizarea unor activități de resurse umane considerate tradiționale a cunoscut o dezvoltare remarcabilă. Dacă ne raportăm la unele date furnizate pe bază de studii efectuate de Dataquest, în perioada 1999-2003, piața internațională în domeniul externalizării resurselor umane a înregistrat o creștere

de 26,5%. Externalizarea activităților de resurse umane pe piața românească este în faza de debut. Se constată în principal o apelare la serviciile de administrare de personal, recrutare și salarizare. Cu toate acestea economiile înregistrate sunt semnificative, respectiv un sfert din cheltuielile de personal. Componenta voluminoasă din punct de vedere al informațiilor procesate și a operațiilor de prelucrare a acestora, este în general externalizată. În acest fel echipa internă să se poată concentra pe elementele creative ale activității departamentului de resurse umane: dezvoltarea organizațională, asistență în dezvoltarea carierei, pregătirea de cursuri specializate, pachete motivaționale, comunicare internă etc.

În cadrul pieței românești un exemplu de referință în ce privește externalizarea în domeniul resurselor umane este Banca Transilvania care începând cu primăvara anului 2003 și-a externalizat serviciile de procesare a salariilor și cele adiacente acestui proces. Decizia a rezultat în urma unei evaluări exacte a beneficiilor aduse de implementarea acestei colaborări cu o firmă de specialitate, și anume:

- Servicii de consultanță și interpretare unitară a legislației în vigoare referitoare la salarizare și reducerea la zero a riscului de interpretare greșită;
- Procesarea unitară a calculului salariilor și a celorlalte beneficii pentru cei peste 1.300 de salariați;
- Asigurarea confidentialității salariilor;
- Costuri mai mici (până la 30%);
- Eliberarea unor resurse:
 - în fiecare sucursală aceste resurse au fost realocate activității principale a băncii, aceea de a servi cât mai eficient clienții;
 - în cadrul direcției de resurse umane, realocarea resurselor către aspecte mai creative și mai constructive ale acestui domeniu.

Proiectul de implementare a externalizării a fost demarat la începutul lunii mai și s-a finalizat în doar două săptămâni.

Firmele optează greu pentru externalizarea unei activități legate de managementul resurselor umane, în principal din motive care țin de mentalitate, dar și pentru că managementul nu este bine pus la punct. Astfel că pentru a obține beneficii din serviciile de outsourcing compania trebuie să aibă o schemă de personal clară și să se alinieze cerințelor legale privind sistemul de înregistrare și compensare a angajaților.

De exemplu în momentul deciziei de externalizare a procesului de administrare a salariilor, echipa de specialiști în outsourcing trebuie să parcurgă împreună cu clientul următoarele etape:

- ✓ analiza detaliată a complexității modului de calcul al salariilor, a fluxului de date existent și a structurii organizatorice
- ✓ analiza bazei de date existentă în organizație și pregătirea preluării datelor
- ✓ proiectul pilot al primei luni, cu parcurgerea tuturor procedurilor de calcul salarial și generarea de rapoarte
- ✓ intrarea în fază de operare

Dar serviciile de outsourcing în resurse umane sunt mult mai diversificate: recrutare și selecție de personal; orientarea noilor angajați; gestiunea proceselor care țin de relații și politici de resurse umane; procese și proceduri obligatorii prin legislația din domeniul muncii (medicina muncii, protecția muncii etc.); analiza, descrierea și evaluarea posturilor; training și dezvoltarea carierei angajaților; concedieri/reduceri de personal etc.

Furnizorii de servicii de outsourcing în resurse umane au venit cu soluții strategice tot mai bine fundamentate menite să încurajeze firmele să-și externalizeze tot mai mult activitățile operaționale secundare beneficiind de avantaje legate de cost. Însă în acest moment se pare că managementul companiilor românești nu este pregătit pentru a prelua o astfel de ofertă. Un studiu⁴ recent realizat de către o firmă de consultanță din România cu privire la modalitatea de utilizare a celor mai moderne metode de administrare, gestionare a resurselor umane și tendințelor de outsourcing în România arată că doar 14% din firmele investigate ar accepta o ofertă de externalizare a acestor activități. Interesul scăzut(8%) se manifestă și cu privire la achiziționarea unui soft specializat pentru operația de salarizare.

Cu toate că majoritatea firmelor consideră descurajator mediul de afaceri în România din punct de vedere al birocrației, formalităților excesive impuse în relația cu autoritatea de stat și dezinteresul acestuia față de clienți, totuși în 92% dintre cazurile anchetate operațiile legate de completarea carnetelor de muncă și relația cu autoritatea se realizează prin angajații proprii. Studiul ne arată că din cele 145 de firme chestionate doar 60% au auzit de existența serviciilor de outsourcing și ne indică așa cum se poate vedea în figura nr.2. principalele avantaje pe care consideră că le pot obține, Cu toate acestea numai 12% dintre aceste firme cred că ar putea obține reduceri de cost dacă ar externaliza o parte din operațiile de gestionare a resurselor umane.

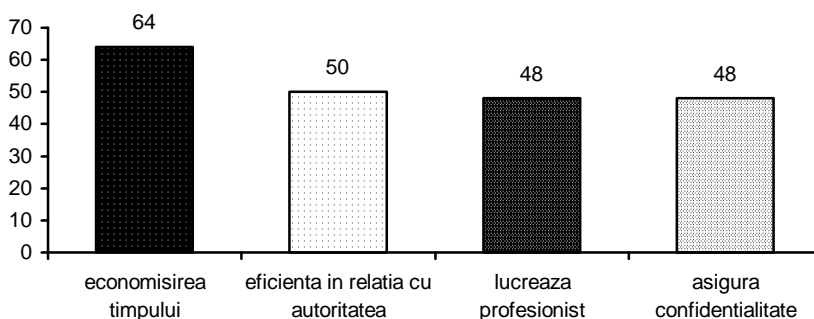


Figura nr.2. Principalele beneficii aduse de outsourcing în viziunea firmelor anchetate

În noile condiții ale schimbărilor legislative în ce privește evaluarea performanței tot mai mulți manageri își pun problema achiziționării unui soft specializat în acest sens. În firmele mari echipa managerială este mult mai interesată de această soluție decât în firmele mici, unde evaluarea este realizată mai puțin formal de către șeful direct. Se poate observa de asemenea care este ponderea activităților legate de managementul resurselor umane în cadrul organizațiilor prin faptul că atât la nivel managerial general cât și la nivelul managerilor de resurse umane apare aceeași ordine de importanță a softurilor specializate, și anume: pentru evaluarea performanței angajaților, gestionarea dosarelor de personal, gestiunea procesului de recrutare și gestionarea de training-uri. Aceste răspunsuri indică și principalele operații ce pot fi externalizate datorită volumului mare de muncă necesar pentru administrarea operațională a personalului. Studiul arată de asemenea că

⁴ Studiu efectuat de INSOMAR pentru firma Smartree, furnizor de soluții de resurse umane în România

deciziile în ce privește activitatea în general de dotare cu echipamente sau de soluționare a unor probleme la nivelul personalului sunt luate în proporție de aproape 78% de către directorul general și doar 19% de către managerii de resurse umane.

Resursele umane joacă în acest moment un rol extrem de important în ce privește extinderea pieței de outsourcing la nivel mondial. Specialiștii argumentează această direcție de dezvoltare pe baza următoarelor avantaje obținute de către companii prin externalizare:

- ✓ eficientizarea costurilor globale
- ✓ reducerea costurilor administrative
- ✓ dezvoltarea continuă și flexibilitatea organizațională
- ✓ diversificarea serviciilor adresate clientului
- ✓ redirecționarea activității de resurse umane către strategie și planificare
- ✓ aplicarea celor mai eficiente practici în domeniu
- ✓ reducerea costurilor legate cu resursa umană
- ✓ eliminarea problemelor legate de personal insuficient

Urmărind piața de externalizare a serviciilor de resurse umane din România putem concluziona că:

1. În majoritatea firmelor deciziile referitoare la activitățile de gestionare a resurselor umane sunt luate de directorul general
2. Doar un sfert dintre firme au un buget alocat special pentru managementul resurselor umane

Outsourcing-ul și globalizarea

Outsourcing-ul a devenit la nivel mondial o metodă eficientă de management care s-a dezvoltat în special pe baza noilor tendințe de globalizare. Un aspect important al outsourcing-ului este fragmentarea proceselor productive dincolo de granițele unei națiuni. Din punct de vedere al economiei naționale toate țările se manifestă în piața externalizării. Astfel de exemplu economia britanică a ajuns la un nivel de externalizare în alte țări 26,6%, nivel definit prin rata de importuri la PIB. Comparativ media țărilor Uniunii Europene este de 33,9%, iar a SUA a scăzut la 13,6%. Din acest motiv strategia de outsourcing devine tot mai mult un fenomen care influențează comerțul internațional. Mulți specialiști⁵ sunt de părere că outsourcing-ul internațional poate influența factorul de productivitate, precum și factorul recompensă chiar și în țările cu piețe domestice foarte mari, cum este cazul SUA. Legând globalizarea de outsourcing unii argumentează că deschiderea piețelor internaționale mult mai largi pentru piața de outsourcing, au permis companiilor să devină mai plate și mai puțin integrate. Astfel nu s-a câștigat la nivel concurențial, ci concurența a primit dimensiuni globale. De aceea decizia de externalizare a devenit strategică în managementul organizațiilor și de asemenea modalitatea în care acesta va influența concurența din piață și va asigura succesul firmei. Nu în ultimul rând succesul înseamnă parcurgerea unor etape în mod corect și conștient, ceea ce în cazul externalizării se rezumă la:

- ⇒ Existența unei strategii
- ⇒ Selectarea furnizorului potrivit
- ⇒ Administrarea permanentă a relației de outsourcing
- ⇒ Structurarea corespunzătoare a contractului
- ⇒ Comunicarea eficientă cu cei afectați de schimbare
- ⇒ Sprijinul și implicarea managementului de vârf

⁵ McLaren J., „Globalization and Vertical Structure”, American Economic Review, no 90, 2000

- ⇒ Atenție acordată aspectelor de personal
- ⇒ Existența unei justificări financiare riguroase

BIBLIOGRAFIE

1. Arnold U., New Dimensions of outsourcing: a combination of transaction cost economics and the core competencies concept, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, no.6, 2001.
2. Buehler, Stefan and Haucap Justus, *A primer in Strategic Outsourcing, Global Purchasing & Supply Chain Strategies*, 2004.
3. Feenstra, R. and Hanson, G., The Impact of Outsourcing and High-technology Capital on Wages: Estimates for United States 1979-1990, *Quarterly Journal of Economics*, 114, 1999.
4. Feenstra, R. and Hanson, G., Globalization, Outsourcing and Wage Inequality, *America Economic Review*, no.2, 1996.
5. Gorg, Holger and Hanley Aoife, Does Outsourcing Increase Profitability?, Working Paper Series no.1, 2003.
6. Grosman, Gene M. and Helpman Elhanan, Outsourcing versus FDI in Industry Equilibrium, *Journal of European Economic Association*, 2003.
7. Ionescu, Gh, Negrușa Adina, *Filozofia și Cultura Managementului Japonez*, Editura Concordia, 2004.
8. Kimura, F., Subcontracting and the performance of small and medium firms in Japan, *Small Business Economics*, no.1-3, 2002.
9. Sîrbu, Janetta, Externalizarea- modalitate de simplificare a gestionării activității din întreprindere, *International Symposium Specialiyation, Integration and Development*, 2003.
10. Strassmann, P.A., The Economics of Outsourcing, *Information Economics Journal*, 2004
11. Vining, Aidan R. and Globerman Steven, *A Conceptual Frameworkfor Understanding the Outsourcing Decision*, 1999

***www.accenture.com/isc

***www.carire.ro

***www.capital.ro

*** www.outsourcing.com

***www.wordiq.com/definition

NOI SEGMENTE ȚINTĂ PENTRU ASIGURĂTORI

MARIUS DAN GAVRILETEA¹

ABSTRACT. “As the Romanian EU integration come closer than ever, the insurance companies are willing to get a greater part of the local insurance market. There are a lot of ways they are applying even if some of them are not so equitable. After a middle term the success will be enhanced by the insurer that choose to play a correct card.”

Unul din cele mai dinamice sectoare din economia românească îl constituie, așa cum apreciază majoritatea specialiștilor, sectorul asigurărilor.

În viața de zi cu zi asigurările au devenit un lucru necesar și util, însă percepția acestor produse diferă în funcție de o gamă de factori (nivelul studiilor, situația financiară, experiențele anterioare referitoare la daune produse, chiar psihologia umană etc.). Nu se poate generaliza cu exactitate o părere referitoare la asigurări, fapt pentru care nici nu au fost întreprinse prea multe sondaje de opinie referitoare la acest subiect.

Indiferent dacă ne convine sau nu, încă din urmă cu ani buni asigurările au intrat în întocmirea bugetelor familiale și ale societăților comerciale, și se pare că ponderea acestora va deveni din ce în ce mai mare în următorii ani.

Acest fapt este conștientizat de către asigurători și îi determină să ducă o luptă aprigă pentru acapărarea fiecărui procent de piață actuală. Acest eventual procent poate avea efectul “peștișorului de aur” (deoarece în viitor prin introducerea a cât mai multe tipuri de asigurări obligatorii - conform reglementărilor existente în vigoare în Uniunea Europeană), și ar putea crește.

Se poate aprecia că marea majoritate a clienților persoane juridice au fost deja acaparați de companiile de asigurări. Marii clienți au fost asigurați fie prin intermediul brokerilor de asigurare, fie prin intermediul relațiilor sau comisioanelor de asigurare “împărțite”. Așa că pe această latură lucrurile stau cât se poate de clar, iar atâta timp cât toată lumea este mulțumită este foarte puțin probabil să apară modificări semnificative. Poate doar în ceea ce privește companiile multinaționale ce vor fi nou înființate. Prea puțin probabil, deoarece acestea venind din exterior și lucrând cu un anume asigurător de mai mulți ani vor alege filiala aceluși asigurător și în România. Dacă acesta nu are deschisă o asemenea filială, conform noilor modificări ce se doresc a fi aduse în legislația asigurărilor, acești clienți vor putea încheia asigurările și la asigurători din afara țării.

Chiar dacă nu se recunoaște “pe față” la ora actuală asigurătorii prin diferite strategii încep să se orienteze spre anumite segmente considerate de retail, sau puțin explorate în trecut. Astfel, segmentul țintă pentru următoarea perioadă îl constituie persoanele fizice.

Asigurătorii au pregătite diverse strategii de atragere a acestora, și de captare a interesului față de asigurări. Aceasta reprezintă o mare provocare pentru fiecare asigurător în parte. Prin urmare trebuie studiată foarte atent mai mulți factori (cei enumerați anterior). Bineînțeles toți ar dori să-i acapareze pe clienții cu o situație financiară bună/foarte bună. Totuși marea majoritate a acestora, acumulând valori mari, și-au pus problema protecției acestora încă din

¹ Lector dr., Facultatea de Business

urmă cu câțiva ani. Restul care nu au încheiate asigurări, înseamnă că au anumite reticențe față de sistem, provocată fie de anumite experiențe anterioare neplăcute, fie datorită rigidității lor (“mie nu mi se poate întâmpla așa ceva”). Aceste atipice situații comportamentale trebuie analizate atent, și să se găsească o eventuală soluție. Soluția nu poate fi găsită decât prin intermediul agenților de asigurare cu aptitudini deosebite. Oricum aceste aptitudini se dobândesc în timp, sau participând la anumite traininguri organizate de specialiști.

Din păcate, mulți asigurători își crează propriile departamente de training, formate din persoane instruite la rândul lor de altcineva. Este foarte important ca persoanele ce predau asemenea cursuri să aibă o experiență mare în vânzare. Și este vorba de vânzare de asigurări (produse nepalpabile), pentru că una este să vinzi detergent, telefoane, autoturisme (unde există o anumite strategie) și alta e să vinzi asigurări. Aici apare problema de protecție, față de evenimente neplăcute și neprevăzute.

Acești clienți cu resurse financiare suficiente (inclusiv cei care au deja încheiate mai multe tipuri de asigurări), vor fi asaltați în perioada următoare de oferte de asigurare de la majoritatea asigurătorilor importanți. Chiar dacă aceștia sunt asigurați, se pune problema modului în care sunt și satisfăcuți de serviciile asigurătorului. Este vorba de promptitudine atât la încheierea asigurărilor cât și la soluționarea daunelor. Este de ajuns ca o singură dată persoana de vânzare / daune să nu fie promptă că va apărea un semn de întrebare. Spre exemplu un asemenea client solicită încheierea unei asigurări de sănătate pentru călătorie în afara României, pe o perioadă de 5 zile. Agentul de asigurare este contactat, și când aude necesitatea poate să gândească eronat (“o aemenea asigurare costă 200.000 lei, eu câștig 30.000 dacă mai socotesc și drumul nu mai rămân cu nimic”) și să refuze deplasarea la client găsind o scuză plauzibilă. Clientul respectiv poate apela la un alt asigurător unde poate găsi un agent amabil și care să-i ofere chiar un produs mai ieftin sau mai bun. De acum înainte clientul respectiv având tangență cu noua ofertă la acel produs își va pune eventuale întrebări și față de asigurările ce vor trebui reînnoite. Deja va avea un termen de comparație pe care poate anterior nu a dorit să-l conștientizeze. O asemenea asigurare aparent inofensivă poate duce la apariția unei fisuri în sistem, și poate duce chiar la pierderea din portofoliu a clientului respectiv. Asta fără a lua în considerare faptul că fiind o persoană cu o situație financiară bună, poate avea și o societate comercială în proprietate, cu mai multe asigurări încheiate.

Celălalt aspect se referă la modul de soluționare a daunelor. Atunci apare în discuție palpabilitatea asigurărilor. Dacă respectivul client va fi mulțumit, atunci cu siguranță că șansele de a schimba asigurătorul sunt minime. Chiar dacă îi va oferi cineva o ofertă mai ieftină acesta nu îi va da curs (sau cel puțin marea majoritate a clienților așa procedează).

Prin urmare asigurătorii se vor preocupa în special de persoanele cu venituri medii. Aceștia le sunt și le vor fi oferite tot felul de stimulente, câștiguri, “reduceri promoționale”, asigurări buchet.

Din nefericire încă în România datorită conjuncturii și situației economice predomină un aspect nepăcut – realizarea diferitelor câștiguri substanțiale fără efort. Astfel cu ocazia campaniilor de RCA din decembrie și din iunie, foarte multe persoane fizice urmăresc câștigurile acordate de asigurători (autoturisme, excursii etc.) și nu modul în care ei vor fi implicați într-un eventual eveniment. Aceste câștiguri ridică anumite semne de întrebare. Se știe că poizele de asigurare tip RCA sunt foarte păguboase pentru asigurători, iar la sfârșitul exercițiului financiar se observă situația exactă a rentabilității. Plus că dacă mai adăugăm comisionul poliței și valoarea totală a premiilor, din punctul meu de vedere nu prea mai rămâne nimic. Vin asigurătorii și cu siguranță vor spune că premiile sunt din alte fonduri

aferente altor tipuri de asigurări, și prin aceste campanii reușesc să încheie multe alte polițe diferite de RCA. Să sperăm că măcar această ultimă mențiune ar fi adevărată. Însă având în vedere faptul că cei ce urmăresc aceste câștiguri sunt persoane cu resurse financiare medii, dați-mi voie să mă îndoiesc că cel puțin până acum aceștia au încheiat forme suplimentare de asigurare. Aceasta rămâne totuși o dilemă a “junglei” RCA. Cel puțin deocamdată situația va rămâne la acest nivel, însă după liberalizarea tarifelor RCA, cu siguranță va domina piața acea societate care va oferi tarifele cele mai joase, sau va atrage pe acea categorie a populației cu venituri medii spre mici.

Referitor la comportamentul atipic al persoanelor fizice aflate în piața țintă a asigurătorilor se poate menționa dorința de obținere a unor reduceri. Apare un asemenea client, necunoscut asigurătorului, care la aflarea prețului asigurării pe care dorește să o încheie întreabă politicos dacă nu obține ceva reducere (în eventualitatea că nu este o perioadă de promoție pentru un anumit tip de asigurare). Aceste probleme sunt grave și sunt alimentate de asigurătorii care nu au o putere mare pe piața asigurărilor, sau se află în impas financiar. Aceștia oferă “reduceri” unor clienți pe care nici măcar nu îi cunosc, nu au date despre istoricul daunelor acestora. S-ar putea acorda reducere în varianta în care se întocmesc mai multe tipuri de asigurare. Altfel aceste reduceri sunt total nejustificate. Poate că și la soluționarea eventualelor daune se vor aplica reduceri de deviz ?!. Încercați să vă cumpărați un telefon mobil într-o perioadă în care nu sunt oferte speciale și luând în calcul situația că nici nu sunteți client fidel. Aveți promisiunea mea că în oricâte magazine de telefoane veți intra nimeni nu vă va acorda reducere (repet nu este vorba de oferte speciale). Așa că de ce să acorde asigurătorii reducere pentru cineva necunoscut ?.

Acest aspect trebuie explicat foarte atent persoanei solicitante, astfel încât aceasta să înțeleagă situația și să nu se creeze o stare de disconfort care să-l determine să respingă societatea în cauză. Însă pe viitor pot fi promise reduceri la alte produse, sau la reînnoire dacă nu există daune.

Dorința stringentă a asigurătorilor de a încheia asigurări persoanelor fizice (care probabil înregistrează mai puține daune decât persoanele juridice) s-a putut observa și la încheierea asigurărilor de malpraxis pentru personalul medical. Este cunoscut faptul că CNAS a introdus obligativitatea asigurării de malpraxis pentru personalul medical care își desfășoară activitatea în sistemul sanitar de stat. Conform cerințelor CNAS personalul medical cu studii superioare este obligat să încheie asigurări cu o răspundere civilă de 75000 euro pentru medicii specialiști și de 125000 euro pentru chirurghi. S-a acordat licența anumitor asigurători care au elaborat propriile variante finale de prime de asigurare. Fără a menționa nume, vă expun un exemplu real de negociere. În cadrul unei clinici pentru un grup de aproximativ 500 cadre medicale din categoria de mai sus, la răspunderile respective s-a ajuns la o primă totală “negociată verbal” de 30.000 euro / an. De la acest nivel de negociere informațiile au fost stopate, însă cu siguranță un asigurător a câștigat licitația. Se poate observa rentabilitatea acestei “afaceri”. Cu 30.000 euro s-a asigurat o răspundere totală medie de 50 milioane euro. Este suficient să apară o singură situație de malpraxis pe an la clinica respectivă, și poate să apară situația de a se plăti mai mult decât s-a încasat. Plus că la un comision de 10%, primele încasate de asigurător se situează la 27,000 euro. Nici să nu ne gândim la mai multe daune. Totuși practica asigurărilor de malpraxis a dovedit că până la ora actuală Consiliul Medicilor (organul desemnat să constate culpa medicală) nu a găsit prea mulți medici vinovați de anumite plângeri formulate de persoanele în cauză. Deci în speranța că aceste tendințe se vor păstra, asigurătorii oferă cotații extrem de scăzute, pentru a atrage de partea lor această categorie de clienți. Dați-mi voie să menționez că sunt convins că aceste

situații sunt foarte puține. Din simplu fapt că un director de spital e aproape imposibil să “oblige” (în condițiile în care ne aflăm într-o țară democratică) întreg personalul medical de a se asigura în anumite condiții la o anume societate de asigurări. Chiar dacă se mai întâmplă o asemenea situație, înseamnă că protecția asigurătorului este foarte mică. Acesta va trebui să se reasigure pentru anumite riscuri, iar dacă va exista un reasigurător care să accepte o parte din riscurile respective pe mai puțin de 30,000 euro prime de reasigurare, atunci calitatea reasigurătorului sau a programului de reasigurare este scăzută.

O altă strategie extrem de bine pusă la punct, față de persoanele fizice, se înregistrează în sectorul asigurărilor de viață. Aceste asigurări au înregistrat creșteri spectaculoase de la an la an, oferindu-se extrem de multe explicații pertinente pentru aceste evoluții. Pe lângă faptul că acestea sunt credibile, ar trebui menționat și un factor extrem de important și lăsat pe din afară în statistici.

Este un lucru adevărat că în foarte multe ziare de profil economic, și nu numai, pe diferite site-uri pe internet se găsesc destul de multe joburi de consultant financiar în materie de asigurări, adică agenți de vânzare asigurări de viață. Cerințele unui asemenea post sunt destul de puține. Asigurătorii selectează o parte din candidați, le oferă o perioadă de training organizat de persoane din cadrul companiei (pentru ca nivelul costurilor respective să fie cât mai scăzut) după care sunt lăsați să acționeze pe piața extrem de dură, având sarcina dificilă de realizare a unui plan (număr de polițe trimestriale și un anume nivel al primelor bute). Datorită faptului că piața persoanelor cu resurse financiare importante a fost oarecum epuizată, o parte din noii agenți pentru a realiza planul, vor trebui să încheie asigurări de viață persoanelor din familie și prietenilor. Dar și aceste persoane se vor epuiza, și planul nu va mai putea fi realizat de foarte mulți. Urmează ca acești agenți de asigurări să fie “debarcați din sistem”, însă spre marele merit al asiguratorilor polițele încheiate vor rămâne în vigoare. De ce ? Pentru că odată încheiată o asigurare de viață pe termen mediu și lung, nu este bine să încetezi plata primelor, iar dacă vrei să răscumperi valoarea banilor plătiți se va obține chiar mai puțin decât s-a plătit (asta în primii 5-7 ani). După care urmează recrutarea unor noi agenți de asigurare, care vor încheia noi polițe. Întrădevar este o strategie de succes a asigurătorilor. Oare este benefică? Cel puțin până acum această strategie dă roade frumoase, iar în viitor se va vedea.

O altă strategie a asigurătorilor de a avea acces la persoanele cu venituri medii este de a conlucra cu sistemul bancar și cu dealerii de autoturisme. Motiv pentru care ofițerii de credite din bănci și agenții de vânzare de autoturisme cu plata integrală au devenit la rândul lor agenți de asigurare la anumiți asigurători sau au încheiate “înțelegeri amiabile” cu diferiți agenți de asigurare. Astfel se recomandă încheierea unie asigurări tip casco la autoturism respectiv apare obligativitatea încheierii de asigurări de viață pentru o sumă asigurată de deces egală cu valoarea creditului și a unui asigurări pentru bunul cumpărat (cu excepția terenurilor).

Așadar, se poate observa realitatea și duritatea concurenței asigurătorilor în atragerea în asigurare a persoanelor fizice, iar realizarea acestui obiectiv strategic va putea genera beneficii viitoare importante pentru asiguratorii care au succes în această competiție.

ANALIZA EFICIENȚEI ACȚIUNILOR PROMOȚIONALE

SMARANDA COSMA¹

ABSTRACT. One of the most difficult problems for marketing communication managers is determining whether they met their objectives. To measure the effectiveness of the marketing communication planning process, managers should ask four related questions: What should be test? Should we test? When should be test? How should we test?

The article presents these steps and the further action to follow for a well-done process.

Pentru majoritatea domeniilor, măsurarea rezultatelor muncii depuse este simplă, dar există și activități ale căror rezultate sunt foarte greu de cuantificat. Un exemplu în acest sens este determinarea efectelor acțiunilor promoționale asupra consumatorilor.

Una dintre cele mai dificile probleme cu care se confruntă managerii de marketing este determinarea atingerii obiectivelor propuse. Pentru responsabilii de produs, măsurarea succesului este cuantificabilă (vânzări, cotă de piață, profit etc.). Responsabilul cu promovarea trebuie să atingă și rezultate calitative, care sunt dificil de măsurat și mai puțin concrete. Se ridică astfel o serie de întrebări: este performanța promoțională cel mai bine măsurată prin conștientizare, amintire, schimbarea atitudinii, returnarea cuponului, vânzări și alți indicatori? Poate mesajul promoțional să atingă toate produsele din ofertă? Pot fi trimise mesaje specifice către anumite segmente? Ce tip de strategie de promovare este cea mai eficientă? Există o serie întreagă de întrebări, iar printre acestea multe nu și-au găsit încă răspunsul cu privire la ce să se măsoare, cum să se măsoare și ce reprezintă măsurătorile. Chiar dacă utilizarea eficientă a instrumentelor promoționale presupune măsurarea rezultatelor, până în prezent, încercările de cuantificare a acestora sunt încă timide, în special datorită neidentificării unei legături directe între vânzări și cheltuielile investite în acțiunile promoționale [36].

Impactul acțiunilor promoționale asupra consumatorilor, intermediarilor și concurenților se testează în primul rând de către producători și comercianți, dar și de către agențiile de publicitate, beneficiari, grupuri media, unele organisme ale statului etc. [16].

Pentru a determina impactul acțiunilor promoționale trebuie găsite răspunsurile la patru întrebări [7]:

- 1) Ce ar trebui testat?
- 2) Merită testat?
- 3) Dacă da, când ar trebui testat?
- 4) Cum ar trebui testat?

Ce ar trebui testat?

Punctul de plecare în atingerea obiectivelor promoționale este evidențierea legăturii dintre eforturile specifice care produc rezultate (efecte) specifice. Este dificil de identificat dacă efortul a cauzat efectul. Mulți alți factori ar putea contribui la creșterea înțelegerii sau schimbării comportamentale. Creșterea calității produsului sau anihilarea concurenței pot fi doar câțiva dintre factorii care au cauzat efectul. În plus mai există și alte întrebări contradictorii

¹ Lector drd., Facultatea de Business

în jurul acestei probleme: care rezultate trebuie măsurate pentru determinarea impactului acțiunilor promoționale – efectele pe termen scurt sau pe termen lung, creșterea nivelului vânzărilor sau alte elemente etalon. De exemplu, managementul de vârf oferă argumentul că dacă banii cheltuiți pe promovare nu generează vânzări, atunci au fost cheltuiți degeaba. Alți autori afirmă că există prea mulți factori necontrolabili care afectează vânzările și cota de piață pentru ca promovarea să poată ține cont de ei [14].

Modelele legate de comportamentul consumatorului furnizează o cale de rezolvare a acestei dileme. Acestea presupun că consumatorii parcurg mai mulți pași până a ajunge la cumpărare: conștientizare, interes, convingere și acțiune. Deoarece acțiunile promoționale ajută consumatorul să parcurgă acești pași, fiecare dintre ei sugerează un obiectiv pentru strategia de promovare. Eficiența utilizării diferitelor instrumente promoționale variază mult în funcție de stadiul de pregătire al consumatorului [41], [24].

Pentru a determina impactul acțiunilor promoționale, se pornește de la obiectivele de comunicare. De exemplu, dacă un manager dorește să evalueze eficiența unui discount de 20% pentru o linie de îmbrăcăminte, va inventaria marfa înainte și după aplicarea acestuia, obținând astfel rezultatul campaniei asupra volumului vânzărilor. Dacă obiectivele legate de vânzări se pretează pentru promovarea vânzărilor și vânzarea personală, ele nu sunt adecvate pentru publicitate și relațiile cu publicul. Acestea din urmă vizează cu precădere obiective ca și conștientizarea existenței produsului sau cunoașterea și schimbarea atitudinilor și preferințelor subiecților. Înțelegerea și convingerea clienților se bazează cel mai mult pe vânzarea personală. Promovarea vânzărilor și vânzările personale furnizează un cadru favorabil pentru acțiune. Repetarea comenzii este influențată în cel mai înalt grad de aceleași instrumente (vânzările personale și promovarea vânzărilor), aportul aducându-și-l, de asemenea, și publicitatea de reamintire (figura 1).

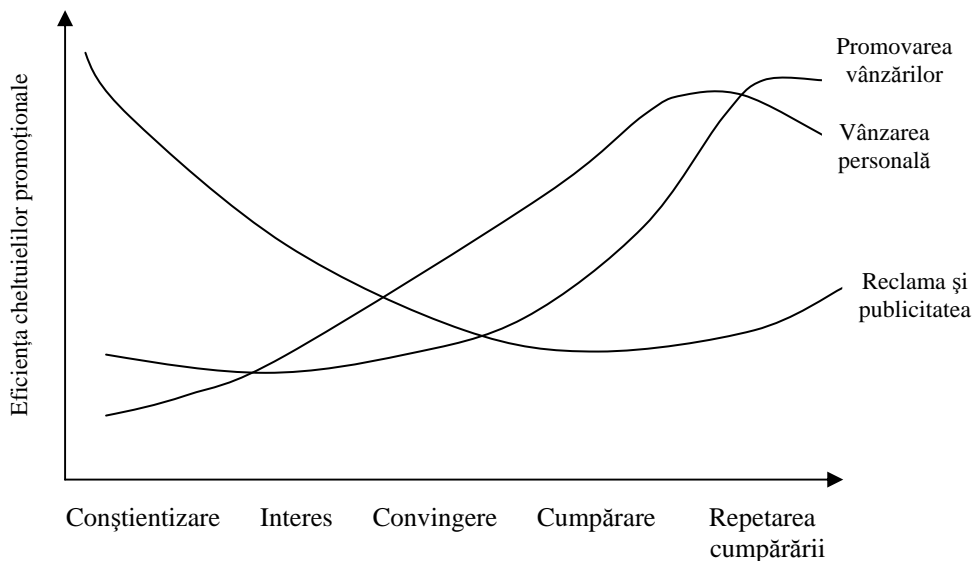


Figura 1. Eficiența cheltuielilor promoționale în procesul deciziei de cumpărare (Sursa: Wilson R.M.S., Gilligan C., „Strategic Marketing Management: Planning, implementation and control, Butterworth, Heinemann, Oxford, 2001, pag. 468)

Pe lângă aceasta, eficiența utilizării diferitelor instrumente promoționale mai este influențată de etapa în care se află produsul pe curba ciclului său de viață [24], [41] (figura 2).

Reclama și relațiile cu publicul sunt mai eficiente decât promovarea vânzărilor și forța de vânzare în etapa de lansare. Promovarea vânzărilor favorizează încercarea produsului, în timp ce forța de vânzare permite asigurarea prezentării mărcii în rețeaua de distribuție.

În faza de creștere, dacă obiectivul este de a cuceri o cotă importantă de piață, va trebui să continuăm investițiile în reclamă.

În faza de maturitate există o activitate intensă de promovare (toate instrumentele ating punctul maxim), destinată să contracareze concurența și să prezinte diferitele posibilități de utilizare a produsului.

Când produsul ajunge în faza de declin, acțiunile de comunicare se reduc treptat, însă eficiența promovării vânzărilor continuă să fie puternică [32].

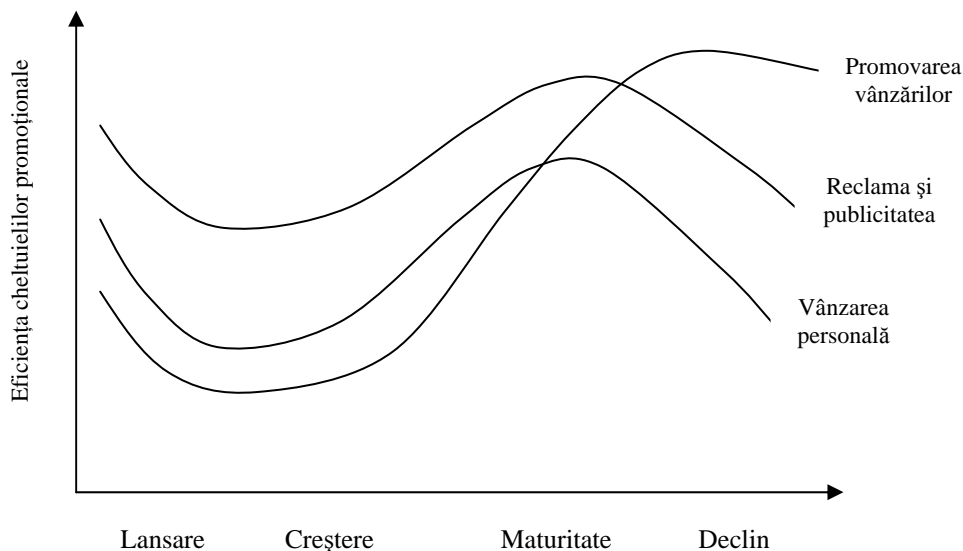


Figura 2. Eficiența cheltuielilor promoționale în funcție de etapele ciclului de viață al produsului
 (Sursa: Wilson R.M.S., Gilligan C., „Strategic Marketing Management: Planning, implementation and control, Butterworth, Heinemann, Oxford, 2001, pag. 467)

Pornind de la presupunerea că eficiența comunicării de marketing este echivalentă cu extensiile la care aceasta generează schimbări comportamentale, eforturile și rezultatele pot fi împărțite în două părți: factori de comunicare și factori de comportament [7].

Factorii de comunicare

Comunicarea persuasivă depinde de manipularea adecvată a mesajului, a sursei, a canalului de transmitere a mesajului și a controlului perturbațiilor. Dând importanță acestor factori de comunicare trebuie determinate elementele măsurabile ale fiecăruia și mai ales cel mai bun mod de a realiza măsurătorile.

a) Variabilele mesajului. Există foarte multe elemente ale unui mesaj: titlu, cuvinte, muzică, culoare, elemente vizuale, formă – toate pot afecta mesajul comunicat. Fiecare dintre aceste elemente sunt mai mult sau mai puțin importante pentru diferiții indivizi implicați în crearea mesajului. De exemplu, managerul de marketing care va iniția comunicarea este îngrijorat dacă axa psihologică este transmisă clar cu ajutorul mesajului. Aceasta reprezintă ideea cheie pe care o conține mesajul. Uneori, axa psihologică este specifică, asemenea „siguranței” în cazul companiei Volvo. În alte situații ea se poate referi la un sentiment sau atitudine pe care mesajul ar trebui să le transmită. Managerul comercial poate avea un set diferit de variabile ale mesajului pe care dorește să le testeze. Copywriterul este preocupat dacă titlul a atras atenția, dacă a fost înțeles cum se intenționa, dacă sunt cuvintele „distractive” percepute ca fiind distractive, dacă o reclamă tehnică lungă este interesantă pentru cititori, dacă sintagma „25% reducere” este mai ușor de înțeles decât „acum la prețul de 399.000”. Directorul de creație dorește să știe dacă fotografia are un impact mai mare decât grafica, dacă fondul roșu este mai atractiv decât cel galben, dacă fondul sonor cu muzica rock-and-roll a anilor '50 trezește simțiri, dacă derularea rapidă a reclamei distrage atenția consumatorului de la înțelegerea mesajului. Există numeroase întrebări care apar în timpul procesului de creație. Datorită testării și retestării fiecărui element important al mesajului promoțional trec săptămâni sau luni până se ajunge la rezultate pozitive.

b) Variabilele sursei. Sursa poate fi o celebritate, un personaj animat, o voce, un actor etc. În acest moment, întrebarea cheie este dacă sursa care transmite mesajul, creează rezultatul așteptat (dorit). Factorii care pot fi evaluați includ: schimbarea atitudinii produsă de sursă, afinitatea publicului față de sursă (popularitatea) și posibilitatea ca sursa să domine mesajul (în acest caz, consumatorul nu-și mai amintește numele sponsorului). După ce au fost identificate variabilele referitoare la sursă, există numeroase tehnici disponibile pentru măsurarea atitudinii, afinității, credibilității etc.

c) Variabilele canalului. Mesajul poate fi transmis cu ajutorul mai multor canale de comunicare. Mesajele publicitate sunt transmise, în mod normal, cu ajutorul mass-mediei. O serie de cercetări sunt disponibile pentru a sprijini deciziile legate de alegerea mediei oportune. Acestea nu furnizează numai cel mai bun loc pentru o reclamă, dar și posibilități de măsurare a eficienței. Responsabilul cu promovarea poate să compare eficiența diferitelor canale de comunicare între ele, cele mai atractive suporturi dintr-o anumită categorie, dimensiunea sau lungimea optimă a unei reclame, poziția etc. Mesajul unei promovări a vânzării poate fi transmis prin mai multe canale. De exemplu, Campbell Soup a trimis un cupon în presa scrisă pentru noul său sortiment de supă. De asemenea, a oferit mostre ale produsului la locul vânzării. Obiectivele de comunicare ale firmei erau să aducă noul produs în 50% din bucătăriile din SUA în 30 de zile de la intrarea pe piață. Stimularea returnării cupoanelor și încercarea produsului au fost responsabilitățile promovării vânzării. Măsurarea acestor factori este dificilă și evoluția vânzării este adesea percepută ca rezultat al forței promovării. Acest proces de măsurare devine și mai confuz când luăm în considerare relațiile cu publicul. În cazul publicității informale, contabilizarea numărului de rânduri și/sau articole apărute în media este adesea considerată ca un indicator al succesului sau eșecului. Compararea efectelor pozitive produse de două articole apărute într-o revistă, de exemplu, este relativă. Efectele pozitive sunt un fenomen vag. Relațiile cu publicul consideră încă dificil de dezvoltat măsurători care să selecteze cel mai bun mecanism de transmitere a mesajului. Chiar și vânzarea personală are capacitatea de a compara posibilitățile de transmitere a mesajelor. Elemente ca timpul de comunicare, cine ar trebui să transmită mesajul și mărirea acestuia sunt luate în considerare în acest scop. În general, măsurarea performanțelor se realizează cu ajutorul vânzării. Pe lângă aceasta, pot fi utilizați și alți indicatori ca numărul de vânzări pe

care îl produce un telefon, procentul soldurilor, tipul de produse vândute, costul și profitul pe unitatea vândută etc.

Factorii de comportament

Factorii comportamentali asociați cu promovarea includ intenția de cumpărare, cumpărarea (acțiunea) și loialitatea față de marcă. Cu toate că există dificultăți în a găsi o legătură directă între banii cheltuiți pe promovare și volumul de vânzări, responsabilii pentru comunicare trebuie să facă față presiunii de a produce vânzări. De multe ori, firmele optează pentru indicatori ca preferința pentru marcă, vizitele în magazin sau contactul (ca răspuns scris sau telefonic). Acești indicatori sunt adecvați la începutul ciclului de viață al produsului, când favorizarea încercării produsului este primul pas spre cumpărare. Pe de altă parte, pentru produsele cu grad înalt de implicare s-a constatat că există o legătură strânsă între intenția de cumpărare și acțiune. Când toate aceste eforturi nu dau rezultate, firmele apelează la companii de consultanță pentru monitorizarea vânzărilor.

Merită testat?

Bineînțeles că apar o serie de beneficii datorită testării acțiunilor promoționale. În primul rând, testarea crește eficiența comunicării de marketing, datorită faptului că ajută managerii să elimine alternativele neproductive. Nissan Motor SUA a procedat astfel, datorită criticilor primite atunci când a introdus modelul Infiniti printr-o serie de reclame, având sloganul „the rocks and trees approach”. Testările precedente au arătat că reclamele la automobile, care nu arată mașinile, sporesc curiozitatea, dar nu oferă impulsul pentru a cumpăra. Din acest motiv, campania a fost schimbată. În al doilea rând, informațiile obținute prin testare ajută managerii să evite dezastrele care pot să distrugă campania sau chiar organizația. O reclamă controversată pentru noua bere Coors a fost respinsă de public, deoarece o parte din creație era considerată dezgustătoare. În plus, testarea oferă o bază pentru planificările viitoare. În ultimul rând, testele furnizează un feedback pentru cei care creează și implementează campanii promoționale.

Există însă și probleme pe care le poate genera testarea. În primul rând, testele pot fi foarte costisitoare. În al doilea rând, oportunitățile identificate pentru acțiunile promoționale pot fi pe termen scurt, neexistând timp suficient pentru testare. În al treilea rând, utilizarea instrumentelor adecvate pentru testare și rezultatele obținute, pot fi discutabile. Creșterea bruscă a volumului vânzărilor poate să fie mai mult reflexia unei conjuncturi favorabile pe piață, decât efectul unei comunicări eficiente. În al patrulea rând, testarea poate crea tensiuni interne. Angajații pot să nu cadă de acord asupra elementelor pe care să le testeze, în special datorită faptului că managementul va fi reticent la acordarea sprijinului financiar pentru testele care nu se referă strict la vânzări. În ultimul rând, testarea încurajează oamenii să se implice în activitățile care sporesc ratingul, dar nu au legătură cu obiectivele de comunicare în mod special. Un designer știe că poate spori impactul asupra publicului printr-o simplă includere a unui bebeluș drăguț în spotul său.

Pentru a decide dacă să testeze sau nu viitoarele acțiuni promoționale, managerii trebuie să pună în balanță costurile și beneficiile testărilor. Din păcate, cei mai mulți responsabili de marketing tind să ignore acest pas sau să se concentreze doar pe unul sau doi factori cheie. Decizia de testare se bazează, de asemenea, și pe capacitățile și posibilitățile oferite de agențiile specializate.

Când ar trebui testat?

Dacă se decide că testarea este necesară, următoarea întrebare care apare se referă la momentul în care să se realizeze efectiv. Există trei răspunsuri posibile: realizarea testelor înainte de desfășurarea campaniei, testarea în timpul derulării acesteia și posttestarea.

Pretestarea este cercetarea condusă înainte ca audiența să fie expusă la acțiunile promoționale. Pretestele sunt utile atunci când managerii examinează problemele posibile înainte ca resursele să fie cheltuite pe transmiterea mesajului actual. De exemplu, firma dorește să știe dacă sursa este credibilă. O anchetă poate oferi un răspuns satisfăcător, înainte ca reclama să fie produsă și transmisă publicului.

Testele realizate în timpul campaniei evaluează eforturile comunicării de marketing concomitent cu desfășurarea acesteia pe piață. Această formă de testare poate fi cea mai dificilă de pus în practică și de menținut, dar are o serie de avantaje – îi permite cercetătorului să determine la ce extensie a mesajului se ating dorințele publicului țintă. Testele în timpul campaniei indică, de asemenea, dacă mesajul a fost decodificat corect și care este efectul său. Foarte important este că această tehnică permite ajustări imediate acolo unde este cazul.

Posttestarea este cercetarea întreprinsă după ce audiența a fost expusă mesajului. Aceasta permite determinarea nivelului la care comunicațiile de marketing au atins obiectivele. Posttestele permit cercetătorului evaluarea efortului depus și identificarea eventualelor greșeli și corectarea lor ulterioară.

Cum ar trebui testat?

Pentru evaluarea acțiunilor promoționale pot fi utilizate numeroase teste. Toate aceste metode de măsurare pot fi împărțite în trei mari categorii: experimente, anchete și tehnici mecanice de măsurare.

Experimentele presupun o expunere controlată a subiecților la un mesaj și urmăresc schimbarea opiniilor, atitudinilor lor sau a altor tipuri de acțiuni cauzate. Experimentele se pot realiza în laborator sau pe piață. De exemplu, o agenție de publicitate realizează trei reclame în care mesajul, forma, mărimea sunt identice. Singura diferență dintre cele trei reclame este persoana care apare: un european, un afro-american și un asiatic. Obiectivul experimentului este măsurarea efectului pe care îl are această schimbare asupra atitudinii față de produs. Se selectează un eșantion aleator de 1000 de persoane, care sunt expuse la una din cele trei forme ale reclamei. Ulterior, fiecare subiect completează un chestionar referitor la atitudinile pe care le are. Utilizând testele statistice se identifică apoi diferențele în atitudini pe care le-au avut cele trei grupuri. Ca și tehnică, experimentele sunt valoroase, deoarece furnizează rezultate ce pot fi evaluate cu ajutorul testelor statistice. Acestea determină atât reprezentativitatea studiului, cât și repetabilitatea, adică posibilitatea ca rezultatele obținute să se repete în timp. În general, companiile nu utilizează experimentul datorită costurilor ridicate pe care le presupune.

Într-o *anchetă*, interviurile sau chestionarele sunt folosite pentru a obține informații despre schimbarea atitudinii sau acțiunilor unor subiecți expuși la un mesaj, mediu de comunicare sau persoană. Indivizii sunt întrebați ce simt, ce cred, ce își amintesc sau ce fac în anumite situații. Analizele statistice ale răspunsurilor măsoară corelația dintre expunere și schimbarea atitudinii sau acțiunii. Asemenea experimentului, ancheta presupune ca cercetătorul să fie familiarizat cu tehnicile și conceptele cerute. Dacă nu s-au mai realizat anchete, cercetătorul trebuie să fie atent la determinarea mărimii eșantionului, la construirea chestionarului și la metoda de intervievare aleasă, pentru a nu obține rezultate eronate. Anchetele sunt mult mai ușor și rapid de realizat decât experimentele.

Măsurătorile mecanice colectează informații cu ajutorul unor aparate. De obicei, aceste aparate măsoară răspunsurile involuntare ale sistemului nervos automat. Din acest motiv, măsurătorile mecanice sunt obiective. Utilizarea acestor tehnici variază mult în funcție de mărimea agențiilor specializate și gradul de implicare în acest tip de cercetare.

Concluzii

După implementarea mixului promoțional este utilă evaluarea impactului acestuia asupra publicului vizat. Este necesară o investigație a publicului țintă pentru a identifica dacă a fost receptat mesajul, dacă a fost înțeles și dacă au intervenit modificări în atitudini și comportament față de firmă și produsele sale. O sistematizare a metodelor și tehnicilor utilizate în procesul de evaluare a eficienței acțiunilor promoționale este prezentată în tabelul 1.

Tabelul 1

Matricea evaluării eficienței comunicării de marketing

	Factori de comunicare	Factori de comportament
Pretestare	Teste de opinie sau conștientizare Metode de laborator Măsurători psihologice Alte metode	Teste de marketing
Testare în timpul campaniei	Anchete aleatoare Supravegherea atitudinii	Studii de înregistrare
Posttestare	Măsurarea recunoașterii Teste de revenire Sortare și numărare	Testul interviului Testul de vânzări Alte metode

Un studiu efectuat pe un eșantion de 112 agenții de publicitate, cu ajutorul unei anchete, oferă informații despre principalele tipuri de cercetări utilizate. În mod normal, reclamele ar trebui evaluate, în primul rând, înaintea implementării lor. Este interesant faptul că primul loc, în urma studiului, este ocupat de un posttest, urmat îndeaproape de preteste [7] (tabelul 2).

Tabelul 2

Tipuri de cercetări în evaluare acțiunilor promoționale

Tip de cercetare	Procent
Evaluarea reclamelor finale	93,8%
Cercetări realizate pe parcursul pregătirii campaniei	92,9%
Evaluarea diferitelor elemente ale reclamelor înainte de a fi rulate	91,1%
Evaluarea campaniilor TV	90,4%

Testele de măsurare a performanțelor publicitare au devenit din ce în ce mai sofisticate de-a lungul anilor, mai ales datorită evoluției tehnicii de calcul.

În prezent este tot mai des utilizat conceptul de comunicații de marketing integrate. Conform Asociației Americane de Marketing, acesta este un concept referitor la planificarea comunicațiilor de marketing, concept care pune în evidență importanța deosebită a existenței unui plan cuprinzător, care să evalueze rolul strategic al diferitelor instrumente de comunicare – de exemplu, publicitatea generală, răspunsul direct, promovarea vânzărilor și relațiile publice – și combină aceste instrumente pentru a oferi comunicațiilor maximum de claritate, coerență și impact prin integrarea mesajelor discrete într-o structură unitară [24].

Studiile efectuate în ultimul deceniu asupra persoanelor cu funcții de decizie în marketing și management au identificat că peste 70% dintre ele considerau conceptul de comunicații de marketing integrate ca fiind cea mai potrivită cale de îmbunătățire a impactului promovării asupra publicului.

Unul dintre punctele cheie în utilizarea cu succes a comunicațiilor de marketing integrate este capacitatea de a măsura eficiența diferitelor strategii de comunicare simultan. Se pune întrebarea cum trebuie mixate instrumentele activității promoționale ale firmei astfel încât să se atingă obiectivele fixate. Chiar dacă am prezentat multe metode și tehnici care se aplică pentru fiecare componentă a mixului promoțional, individual, nu există încă o metodă de măsurare universală, care să poată fi utilizată pentru ansamblul acțiunilor organizate în campaniile de comunicare. De regulă, tehnicile de măsurare a eficienței publicității și promovării vânzărilor pot fi folosite simultan, însă nu sunt adecvate pentru relațiile cu publicul și vânzarea personală.

Măsurarea reacției inverse a auditoriului la campania de comunicare se poate realiza cu ajutorul unei metode grafice simple [8]. Firma trebuie să afle dacă publicul țintă a memorat mesajul, dacă poate să descrie produsul la care se referă, dacă aprobă marca, dacă a cumpărat-o etc. Rezultatele cercetării se pot trece în histograme asemănătoare celei din figura 3. Produsul X este cunoscut de 80% din piața totală, din care 60% l-au încercat și din care 20% sunt clienți satisfăcuți. Astfel, deși firma a făcut eforturi pentru a conștientiza piața de existența produsului, acesta nu corespunde așteptărilor consumatorilor. Produsul Y, deși este cunoscut de doar 40% din auditoriu, 30% din aceștia l-au încercat și satisface așteptările a 80% dintre ei. Din acest exemplu se constată că firma trebuie să-și sporească notorietatea pe piață.

Piața (%)

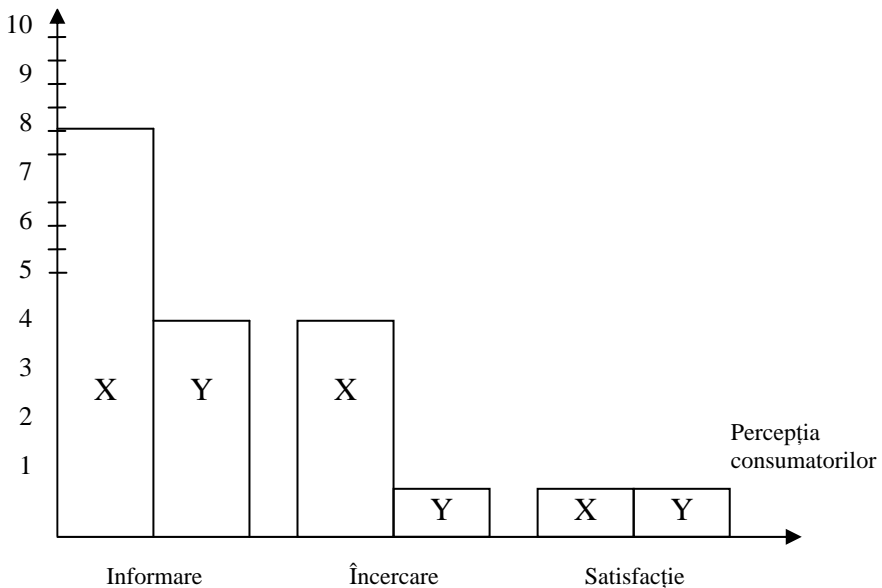


Figura 3. Percepția consumatorilor asupra produsului după desfășurarea unei campanii promoționale

Pe baza elementelor analizate am putut desprinde următoarele concluzii:

☐ Există foarte multe metode și tehnici de măsurare a efectelor acțiunilor de comunicare. Chiar dacă utilizarea eficientă a instrumentelor promoționale presupune măsurarea rezultatelor, până în prezent, încercările de cuantificare a acestora sunt încă timide, în special

datorită neidentificării unei legături directe între vânzări și cheltuielile investite în acțiunile promoționale. Pe de altă parte, orice metodă de evaluare este considerată mai bună decât neutilizarea uneia dintre ele.

☐ Măsurarea rezultatelor comunicării este o problemă destul de dificilă. Oamenii de afaceri acționează după bine cunoscuta frază: „Știu că jumătate din ceea ce cheltuiesc pe reclamă se pierde, dar nu știu care jumătate”, fiind astfel evidentă necesitatea controlului eficacității comunicării de marketing.

BIBLIOGRAFIE

1. P. Amerein (coord.), Marketing. Strategies et Practiques (Paris: Nathan, 2001).
2. W.F. Arens, Contemporary Advertising, ed. a VIII-a (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2002).
3. L. Bacali, Promovarea marketingului în managementul românesc (București: Editura Economică, 1999).
4. R. Bennett, J. Blythe, International Marketing, ed. a III-a (Londra: Kogan Page, 2002).
5. F. Bradley, Marketing internațional (București: Editura Teora, 2001).
6. C. Brown, The Sales Promotion Handbook (Londra: Kogan Page, 1999).
7. J. Burnett, S. Moriarty, Introduction to Marketing Communications. An Integrated Approach (New Jersey: Prentice-Hall, 1998).
8. A. Catană, Marketing strategic, vol. II (Cluj-Napoca: Editura U.T. Pres, 1999).
9. Ph. Cateora, International Marketing, ed. a IX-a (Chicago: Irwin, 1996).
10. S. Cosma, C. Chifu-Oros, „Impactul reclamei asupra consumatorilor”, Studia Universitatis Babeș-Bolyai, Seria Negotia, nr. 1 (Cluj-Napoca, 2001, pag. 65-72).
11. S. Cosma, Cercetări de marketing. Aplicații (Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană, 2002).
12. J.E. Curry, Elemente de marketing internațional (București: Editura Teora, 2001).
13. V. Danciu, Marketing internațional. De la tradițional la global (București: Editura Economică, 2001).
14. I. Doole, R. Lowe, International Marketing Strategy. Analysis, Development and Implementation, ed. a II-a (SUA: Thomas Learning, 2001).
15. C. Florescu, P. Mălcome, N.A. Pop, Marketing Dicționar explicativ (București: Editura Economică, 2003).
16. T. Gherasim, A. Gherasim, Cercetări de marketing (București: Editura Economică, 2003).
17. D. Hristache, Comunicare în afaceri (București, Editura ASE, 2002).
18. S.C. Jain, International Marketing Cases, ed. a VI-a (SUA: Suoth-Western-Thomson Learning, 1999).
19. J.P. Jeannet, H. Hennessy, Global Marketing Strategies, ed. a II-a (Boston: Houghton Mifflin Company, 1992).
20. J.Ph. Jones, International Advertising. Realities and Myths (Londra: Sage Publications, 2000).
21. W. Keegan, M.C. Green, Principles of Global Marketing (New Jersey: Prentice Hall, 1997).
22. W. Keegan, J.M. Leersnyder, Marketing sans frontieres (Paris: InterEditions, 1994).
23. I. Kloos, Advertising Worldwide (Berlin: Springer, 2001).
24. Ph. Kotler, Managementul marketingului (București: Editura Teora, 1997).
25. Ph. Kotler, J. Saunders, G. Armstrong, Y. Wong, Principiile marketingului (București: Editura Teora, 1998).
26. D.D. Lazăr, Bazele marketingului (Alba Iulia: Editura Star Soft, 1999).
27. R. Maricourt (coord.), Marketing European. Strategies et Actions (Paris: Publi-Union, 1997).
28. C. Martin, Marketing Global. Approche Systemique des Choix Commerciaux (Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble, 1998).
29. T. Meenaghan, „The role of advertising in brand image development”, Journal of Product & Brand Management (Vol 04, Issue 4, 1995).
30. C. Paco-Berho, Marketing International, ed. a IV-a (Paris: Dunod, 2002).

31. N. Paina, M.D. Pop, Politici de marketing (Cluj-Napoca: Editura Presa Universitară Clujeană, 1998).
32. N. Paina ș.a., Bazele marketingului (Cluj-Napoca: Editura Presa Universitară Clujeană, 2002).
33. S.C. Rogers, „How to create advertising that works”, Journal of business& industrial marketing (Vol 10, Issue 2, 1995).
34. C. Sasu, Marketing internațional (Iași: Editura Polirom, 2001).
35. D.E. Schultz, Ph.J. Kitchen, Communicating Globally. An Integrated Marketing Approach (Chicago: NTC/Contemporary Publishing Group, 2000).
36. P.R. Smith, J. Taylor, Marketing Communications. An Integrated Approach, ed. a III-a (Londra: Kogan Page, 2002).
37. C. Someșan, S. Cosma, Marketing global. Lucrări (Cluj-Napoca: Editura Sincron, 2000).
38. J.C. Usunier, Commerce entre cultures. Une approche culturelle du marketing international (Paris: Presses Universitaires de France, 1992).
39. A. Vorzsak (coord), Introducere în marketingul serviciilor (Cluj-Napoca, Presa Universitară Clujeană, 2001).
40. D.C. West, S.J. Paliwoda, „Advertising client-agency relationships. The decision-making structure of clients”, European Journal of Marketing (Vol 30, Issue 8, 1996).
41. R.M.S. Wilson, C. Gilligan, Strategic Marketing Management: Planning, implementation and control (Oxford: Butterworth, Heinemann, 2001).
42. J. Wind, V. Mahajan, Digital Marketing. Global Strategies from the World's Leading Experts (Londra: John Wiley&Sons, 2001).
43. * * * Capital nr.5, 29 ianuarie 2004, pag. 26.

ABC – ABM – METODE NOI ÎN DOMENIUL GESTIUNII COSTURILOR ȘI A PERFORMANTELOR ÎNTREPRINDERII

LUCIA SUCALĂ¹

ABSTRACT. In the modern domain of costs and performances administration, the ABC method proposes a computing cost system while the ABM method it's a management philosophy of the future. If the ABC method supplies necessary information for activities administration, method ABM uses them for intern processes improvement.

În ultimii ani, contabilitatea de gestiune încearcă să facă față noilor provocări, pe fondul diminuării importanței convenite funcției de producție din cadrul firmelor, în favoarea activităților din aval și din amonte caracterizate în servicii consumatoare de resurse și creatoare de valoare. În plus, partenerilor de afaceri ce acționează pe o piață concurențială trebuie să li se acorde atenția cuvenită, deoarece pentru aceștia, nu un produs generează valoare, ci complexul de activități /servicii asociate (expediere, instalare, garanție, etc...). Astfel, modificările în structura pieței și a cererii au generat trecerea de la urmărirea unui obiectiv de cost, pe fiecare funcție a întreprinderii, la o nouă viziune în gestiunea firmelor. Mai concret, este vorba despre încercarea de obținere a avantajelor concurențiale pe seama cunoașterii comportamentului costului specific activităților pertinente dintr-o entitate juridică.

Luând în considerare faptul că orice activitate poate fi privită drept un „ansamblu de sarcini elementare consumatoare de resurse”², poate fi stabilită relația de cauzalitate între obiectul de cost (un produs, un serviciu, un client, etc.) și resurse. Pentru realizarea acestor deziderate o importanță deosebită trebuie acordată modului de tratare a cheltuielilor indirecte, deoarece, în lanțul valorilor, ele dețin ponderi importante, începând de la cercetare-dezvoltare, design, producție, marketing, etc... În vederea alegerii și utilizării celei mai adecvate baze de repartizare a acestor speze se apelează la următoarele criterii :

1) – *criteriul cauză-efect* – conform căruia trebuie determinată concret componența / variabila costului generatoare de consum de resurse, pentru a se asigura astfel de repartizarea veridică corespunzătoare;

2) – *criteriul avantaje primite* – impune stabilirea persoanelor beneficiare și a cotelor procentuale de beneficii primite de fiecare;

3) – *criteriul corectitudinii și echității* – potrivit căruia fiecărui produs trebuie să i se aloce acel cost care îi asigură un preț rezonabil;

4) – *criteriul posibilității de a suporta* – care asigură alocarea salariilor managerilor în funcție de profitul compartimentelor entităților juridice proprii.

Dintre criteriile enunțate anterior, cel mai benefic pentru o firmă apreciem că este cel cauză-efect, deoarece informațiile legate de costuri sunt destinate în principal managerilor pentru fundamentarea deciziilor de marketing și de motivare a personalului. Baza de repartizare a cheltuielilor care ține seama de acest criteriu este definit, contabil, ca **INDUCTOR DE COST**³, deoarece orice modificare a acestuia generează modificări la nivelul costului. Metoda de gestiune care folosește inductorul de cost drept factor de creștere a costului este

¹ Conf.dr., Facultatea de Științe Economice, Catedra de contabilitate

² Paul Diaconu, Nadia Albu, Stere Mihai, Cătălin Albu, Flavius Suinea – „Contabilitatea managerială aprofundată”, Ed. Econ., Buc., 2003, pag. 81

³ În literatura de specialitate anglo-saxonă se regăsește sub denumirea de **COST DRIVER** (sau cost generator/determinant)

metoda ABC, a cărei utilitate s-a rezumat doar la identificarea unui cost pertinent în funcție de numărul și natura bazelor de repartizare proprii. Totuși, termenul de „inductor de cost” (văzut de unii specialiști drept factor explicativ sau unitate de măsură a cheltuielilor) nu trebuie confundat cu cel de inductor de activitate. Dacă primul este cauza nivelului costului, al doilea reprezintă motivația pertinentă pentru nivelul activității, baza finală a imputării costului. Deci, le-gătura dintre o activitate și obiectul de cost se realizează prin intermediul inductorilor de activitate. Aceștia pot fi stabiliți în urma alegerii dintre următoarele categorii:

- *inductori de durată* – exprimând timpul necesar pentru realizarea unei activități, utilizarea lor este benefică când apar variații în nivelul resurselor consumate de o anumită activitate pentru diferite ieșiri (de exemplu, dacă pentru realizarea produsul A sunt necesare 20 de minute pentru programarea utilajelor, iar pentru produsul B 60 de minute se folosește ca inductor duratele de programare, motiv pentru care sunt necesare informații suplimentare, mai costisitoare; de aici se ivește dilema managerilor referitoare la alegerea ce trebuie făcută între un cost suplimentar sau o informație mai corectă/pertinentă);

- *inductori de tranzație* – evidențiind gradul de repetabilitate specific unei operațiuni prestate, folosirea lor este necesară atunci când toate ieșirile (produsele) au aceeași cererea în cadrul activității respective (de exemplu, derularea unei comenzi presupune același efort, indiferent de produsul la care se referă);

- *inductori de intensitate* – reliefând resursele necesare pentru desfășurarea unei activități, uzitatea lor apare atunci când ambele (atât activitățile, cât și resursele) sunt foarte scumpe și variază frecvent.

Deoarece "cel mai bun sistem de cost se obține punând în balanță costul erorilor rezultate din estimări greșite cu costul măsurărilor mai precise"⁴, managerii firmelor vor analiza fiecare operațiune economico-financiară derulată și modul în care produsul final consumă aceste activități, pentru a determina cel mai eficient inductor de cost. De exemplu, pentru o activitate de prestare de servicii se vor putea utiliza:

- costul pe client (presupunând că toți costă aproximativ la fel);
- costul pe oră alocată fiecărui client (presupunând că timpul costă la fel, cu toate variațiile de timp posibile acordate fiecărui client);
- costul actual pe client (dacă resursele diferite sunt consumate de clienți diferiți).

Astfel, pentru multe entități juridice apare problema înlocuirii sistemului de cost cu cel oferit de metoda ABC (sau chiar altele mai moderne/avanzate).

Deoarece metoda ABC se rezumă doar la înțelegerea modului de construire a costului, neajunsurile ei și-au făcut simțită prezența, în special în epoca modernă, când noi principii de gestiune au început să se manifeste pe piața concurențială. Unul dintre acestea - *orientarea către client*, ca modalitate de control a costurilor – a reliefat faptul că inductorii da costuri sunt baze de repartizare ce majorează simțitor acuratețea costurilor, dar nu sunt întotdeauna cele mai potrivite.

Cu toate modificările impuse de gestiunea modernă, nu trebuie să ometem mutațiile importante realizate în contabilitate de gestiune datorată metodei ABC și anume :

- evidențierea separării inutile între centre principale-auxiliare, productive-neprodutive, în detrimentul unei imagini globale asupra firmei;
- folosirea inductorilor de activitate transformă anumite cheltuieli fixe în variabile pe termen scurt;
- conturarea unei noi strategii referitoare la impactul subactivităților într-o entitate juridică;
- multitudinea obiectelor de cost transformă contabilitatea într-o bază de date imensă, supusă în permanență simulărilor perpetuee, în care folosirea modelelor de cont de profit și pierderi devine întâmplătoare pentru comunicarea financiară și luarea deciziilor.

⁴ Idem 2, pag.89

Modificărilor amintite mai sus li se adaugă avantajele fundamentale oricărei întreprinderi. Astfel, considerând firma drept o multitudine de procese continue, de relații sănătoase derulate între furnizor și client, pe fondul dezvoltării proiectelor pe misiuni (în funcție de valoarea percepută de beneficiar), se realizează o utilizare a metodei ABC pentru o îmbunătățire a afacerii. Această filozofie a managementului modern al performanței se numește ABM, a cărui esență rezidă în utilizarea informației pentru indentificarea strategiilor, ameliorarea proceselor și înlăturarea pierderilor. În vederea realizării obiectivelor sale (îm-bunătățirea valorii primite de client și majorarea corespunzătoare a profitului prin furnizarea acestei valori), implementarea acestei metode presupune, în principal, respectarea propriilor reguli, care s-ar putea rezuma astfel :

- distribuirea resurselor către activitățile aducătoare de profit maxim;
- dezvoltarea a ceea ce este necesar/cerut de client.

Îmbunătățind transferul profitabil de valoare către client, metoda ABM(Activity Based Management) folosește următoarele instrumente de analiză :

- analiza strategică;
- analiza valorii;
- analiza costului;
- bugetarea pe activități (ABB – Activity Based Budgeting);
- costul ciclului de viață (LCC – Life Cycle Costing);
- costul-țintă (Target Costing).

Deoarece cele mai eficiente sisteme de contabilitate de gestiune sunt cele care pun în evidență, pe termen lung, legile costului (deci nu se rezumă doar la determinarea lui), *valoarea strategică ABM* evidențiază produsele profitabile și implicațiile existente în fixarea prețului acestora, motiv pentru care apelează la termeni cheie de genul analiza valorii pentru client, benchmarking, decizii, strategii de produs, etc..

Alături de aceștia apar alte concepte (ca de exemplu analiza activităților, inductori de cost) care permit *analiza valorii* sub forma studiului aprofundat asupra fiecărei afaceri în vederea îmbunătățirii activităților și reducerii costurilor.

Termenul de inductor de cost (alături de cei de simulare de cost, valoare adăugată, fișa activităților) este folosit în *analiza costului* în vederea identificării căilor concrete de reducere a acestuia, pe fondul cunoașterii impactului acestei diminuări.

Simularea acestui impact se extinde și în planificarea activităților, prin intermediul *bugetelor*, care permit legătura corespunzătoare între operațiunile derulate și strategia întreprinderii (în sensul atribuirii primordiale a resurselor către activitățile ce generează creșterea valorii pentru client).

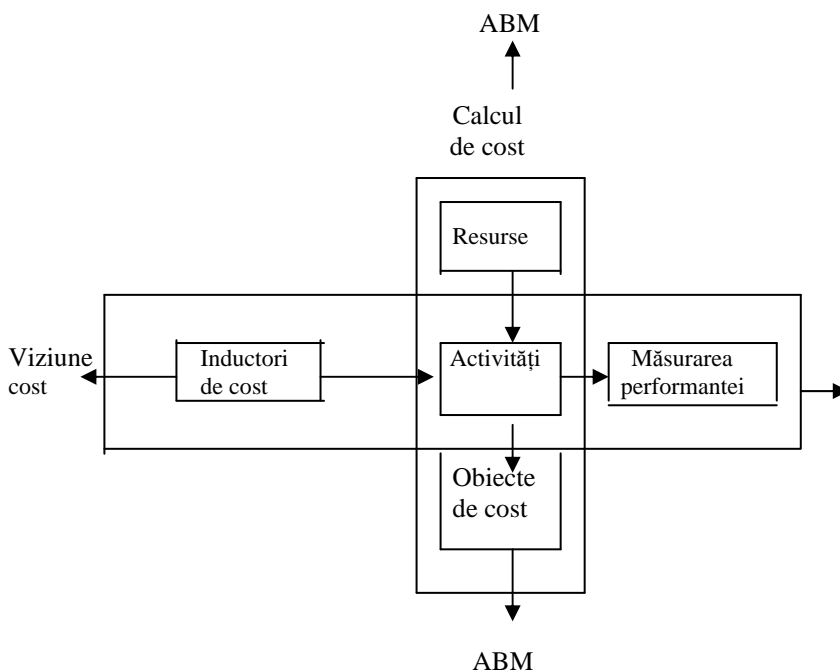
Planificarea adecvată a resurselor crează premisele necesare pentru viziunea corespunzătoare asupra costului unui produs pe întreaga sa durată de viață, motiv pentru care *LCC* începe cu faza de cercetare, continuă cu lansarea pe piață, creșterea, maturitatea, declinul și abandonul. Ciclul de viață și profitabilitatea totală a unui produs permit designul acestuia astfel încât această fază să se deruleze pe baza celor mai adecvate decizii menite să înlătore eventualele efecte negative specifice.

Altfel spus, în faza de proiectare a produsului este foarte importantă conturarea celui mai corespunzător *cost-țintă* care să satisfacă și cel mai exigent client.

Din explicarea succintă a instrumentelor de gestiune specifice metodei ABM se pot rezuma avantajele specifice acesteia și anume:

- permite înțelegerea corectă a doleanțelor clienților, permițând stabilirea rezultatelor pe produs, pe client, pentru prestațiile efectiv furnizate și asupra interdependenței activităților derulate;
- asigură comunicarea internă bună între personalul unei firme, deoarece presupune un efort colectiv corespunzător;
- admite coerența prin dialog intern, pe fondul acțiunii colective a personalului fiecărei entități juridice.

Esența metodei ABM este reflectată în figura de mai jos:



În concluzie, apreciem că metoda ABM întărește rolul actual al contabilității de gestiune, deoarece permite o delimitare corectă a importanței costului în fundamentarea deciziilor de gestionare a produselor și a clienților.

BIBLIOGRAFIE

1. Căpușeanu Sorinel - "Contabilitatea de gestiune și calculația costurilor. Aplicații", Ediția a II-a, Editura Economică, București, 2003
2. Diaconu Paul - "Contabilitatea managerială", Editura Economică, București, 2002
3. Diaconu Paul, Albu Nadia, Mihai Stere, Albu Cătălin și Guinea Flavius - "Contabilitate managerială aprofundată", Editura Economică, București, 2003
4. Dumbravă Partenie, Sucală Lucia și Pop Iustin - "Contabilitatea de gestiune", Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003
5. Ionașcu Ion - "Epistemologia contabilității", Editura Economică, București, 1997
6. Ionașcu Ion, Filip Andrei Tiberiu și Mihai Stere - "Controlul de gestiune", Editura Economică, București, 2003
7. Malciu Liliana - "Cererea și oferta de informații contabile", Editura Economică, București, 1998
8. Sidney J.Gray, Stephen B.Salter, Lee H.Radebaugh - "Global Accounting and Control. A Managerial Emphasis", Editura John Wiley & Sons, 2001
9. Schroeder Richard G., Myrtle W.Clark - "Accounting Theory – text and readings", John Wiley&Sons, USA, 1998

TEORII MOTIVATIONALE IN MANAGEMENT

POP IUSTIN ATANASIU¹, TAPALAGĂ-INOAN CRISTINA MIHAELA²

ABSTRACT. The paper presents a series of theories designed by well known scientists such as: Maslow, Herzberg, Douglas McGregor, David Keirse, Alderfer, or Vroom, representing different ways of perceiving human behaviour, and applies them to organisational and work environments in order to determine efficient motivational factors.

Ca lider, trebuie să interacționați cu clienții, subalternii, egalii, superiorii, cu alte persoane de al căror sprijin aveți nevoie pentru a vă îndeplini obiectivele. Pentru a le câștiga sprijinul, trebuie să îi înțelegeți și motivați. Pentru a înțelege și motiva oamenii, trebuie să cunoașteți firea umană, care este calitatea comună tuturor creaturilor umane. Oamenii se poartă conform anumitor principii ale firii umane, care ne guvernează comportamentul.

Ierarhia nevoilor (a lui Maslow)

Nevoile oamenilor sunt o parte importantă a firii umane. Valorile, convingerile, obiceiurile diferă de la țară la țară și de la grup la grup, dar toți oamenii au nevoi similare. Ca lider, trebuie să înțelegeți aceste nevoi, deoarece ele sunt motivatori extrem de importanți.

Abraham Maslow (1954) a realizat că nevoile umane de bază sunt aranjate într-o ordine ierarhică, prezentată în general sub formă de piramidă. El și-a bazat teoria pe persoane sănătoase, creative, care își foloseau la maxim talentul, potențialul, abilitățile. În acea vreme, metoda lui Maslow diferea de celelalte cercetări psihologice, care se bazau pe observarea persoanelor cu probleme psihice.

Maslow a tras concluzia că există două grupe majore de nevoi umane – nevoile de bază și meta-nevoile.

Nevoile de bază sunt fiziologice – mâncare, apă, somn – și psihologice – afecțiune, siguranță, respect de sine. Aceste nevoi de bază sunt numite și nevoi de deficiență, căci dacă un individ nu are aceste nevoi acoperite, atunci va face tot ce îi stă în putință pentru a le acoperi.

Nevoile superioare se numesc **meta nevoi** sau nevoi de creștere. Aici intră dreptatea, bunătața, frumusețea, ordinea, unitatea etc. Nevoile de bază au prioritate în fața acestor meta-nevoi. Oamenii care nu au mâncare sau apă nu se vor gândi la dreptate sau frumusețe.

Aceste nevoi sunt trecute mai jos în ordine ierarhică. Nevoile de la baza listei (1 – 4, nevoi de bază) trebuie acoperite înainte de cele de mai sus. Nevoile din vârf (5 – 8) pot fi urmărite în orice ordine, în funcție de dorințele persoanei sau de situație, atâta timp cât primele nevoi (1 – 4) au fost acoperite.

Ierarhia nevoilor

- 8. **Auto-transcendența** – nivelul trans-ego³, care accentuează intuiția vizionară, altruismul, conștiința unității.
- 7. **Conștiința de sine** – a ști exact unde te găsești, încotro mergi, ce dorești să realizezi. O stare de bine.

¹ Asistent drd., Facultatea de Business

² Asistent drd., Facultatea de Științe Economice

³ Trans-ego înseamnă o stare superioară, psihică sau spirituală, de dezvoltare. *Trans* se referă la transcendență, iar *ego* vine din lucrările lui Freud. Mergem de la niveluri pre-EGO, trecând prin nivelul EGO, către trans-EGO. EGO din cele trei faze este folosit în sensul jungian al conștiinței opuse subconștientului. Ego este sinonim cu personalitate.

- 6. **Estetic** – stare de pace, mai curios în legătură cu aspectele interioare.
- 5. **Cognitiv** – a învăța de dragul învățării, a contribui cu cunoaștere.
- 4. **Stimă** – sentimentul că urci, recunoaștere, puține îndoieli despre propria persoană.
- 3. **Apartenență și iubire** – apartenența la un grup, prieteni apropiați cu care să te întâlnești
- 2. **Siguranță** – eliberarea de pericolul imediat.
- 1. **Fiziologic** – mâncare, apă, adăpost, sex.

Maslow a arătat că oamenii vor și luptă întotdeauna pentru atingerea diferitor țeluri. Având în vedere că nevoile nivelurilor inferioare sunt mai apropiate și mai urgente, atunci acestea ajung să joace rolul de sursă și sens al țăelurilor unei persoane.

O nevoie aflată mai sus în ierarhie va determina apariția unui anumit comportament atâta timp cât nevoile de sub ea au fost satisfăcute. Nevoile aflate mai jos în ierarhie și nesatisfăcute vor domina nevoile superioare nesatisfăcute și vor trebui satisfăcute înainte ca persoana în cauză să poată urca în ierarhie.

Dacă știm unde se află o persoană în această ierarhie, atunci vom putea determina un factor motivant eficient. De exemplu, motivarea unei persoane din clasa medie (nivelul 4 al ierarhiei) cu un certificat va avea un impact mult mai mare decât dacă vom folosi același factor motivant la o persoană cu un venit minim, care locuiește într-un ghetou și se luptă să acopere nevoile de la nivelul 1 și 2.

Trebuie reținut faptul că nimeni nu rămâne la un anumit nivel pentru o perioadă foarte lungă. Facem tot timpul eforturi pentru a urca, și suntem tot timpul împinși în jos de forțe exterioare controlului nostru. Cei din vârf sunt împinși în jos pentru perioade scurte de timp (ex. moartea unei persoane iubite, o idee care nu funcționează). Cei de la baza piramidei reușesc să mai urce din când în când (ex. iau un premiu sau găsesc o slujbă mai bine plătită). Țelul nostru ca lideri este să ajutăm angajații să obțină deprinderile și cunoștințele necesare pentru a urca permanent în ierarhie. Oamenii care și-au acoperit nevoile de bază vor deveni lucrători mai buni. Ei se vor putea concentra asupra împlinirii viziunii pe care le-am oferit-o, în loc să-și facă tot timpul probleme despre cum se vor descurca cu banii.

Caracteristicile persoanelor care au conștiință de sine:

- Au o percepție mai bună asupra realității, pe care o văd ca fiind în regulă.
- Se acceptă pe ei și își acceptă firea.
- Nu sunt artificiali.
- Se concentrează pe probleme exterioare propriiei persoane și sunt interesați de probleme de bază și întrebări „eterne”.
- Le place să fie singuri și au tendința de a fi detașați.
- Se bazează pe propria dezvoltare și pe creșterea continuă.
- Apreciază bucuriile simple ale vieții (nu li se pare că merită toate lucrurile bune care li se întâmplă).
- Au un sentiment adânc al înrudirii cu ceilalți.
- Sunt profund democratici și nu sunt complet conștienți de diferențe.
- Au standarde morale și etice foarte puternice.
- Sunt originali și inventivi, mai proaspeți și mai puțin rigizi decât ceilalți.

În modelul lui Maslow, țelul ultim al vieții este atingerea conștiinței de sine, care nu este aproape niciodată pe deplin atinsă, dar este un țel pentru care se poate lupta toată

viața. Experiențele „de apogeu” sunt astfel de stări, temporare. Maslow a explicat mai târziu teoria conform căreia acest nivel nu se oprește, ci poate urma cu auto-transcendența (1971), care ne duce la nivelul spiritual (Gandhi, Maica Tereza, Dalai Lama, poetul Robert Frost). Nivelul de auto-transcendență al lui Maslow recunoaște nevoia omului de etică, creativitate, compasiune și spiritualitate. Fără acest simț spiritual sau trans-ego, suntem simple animale sau mașini. Așa cum există experiențe pentru conștiința de sine, tot așa există și experiențe de apogeu pentru auto-transcendență. Acestea sunt momentele noastre de creativitate sprituală.

Factorii motivaționali și de igienă ai lui Herzberg

Herzberg (1966) a creat o listă de factori care sunt strâns legați de *Ierarhia nevoilor* teoretizată de Maslow, cu excepția faptului că este mai apropiată de muncă:

1. Igienă sau motive de insatisfacție – Condiții de muncă

- Politici și practici administrative
- Salarii și beneficii
- Supervizarea
- Status
- Siguranța postului
- Colegii
- Viața personală

2. Motivatori sau factori de satisfacție – Recunoaștere

- Realizări
- Avansare
- Creștere
- Responsibilitate
- Provocări profesionale

Factorii de igienă (de insatisfacție) trebuie să fie prezenți în muncă, înainte ca motivatorii (factorii de satisfacție) să poată fi folosiți pentru stimularea persoanei în cauză. Adică nu puteți folosi motivatorii până când nu ați acoperit toți factorii de igienă. Nevoile lui Herzberg sunt strâns legate de muncă și reflectă câteva din lucrurile pe care oamenii le doresc de la muncă, spre deosebire de Ierarhia lui Maslow, care prezenta toate nevoile din viața unei persoane.

Pe baza acestui model, Herzberg a creat termenul *îmbogățirea muncii*, pentru a descrie procesul de reconceptare a muncii în sensul integrării Motivatorilor.

Teoria X și Teoria Y

Douglas McGregor (1957) a creat un punct de vedere filozofic asupra lumii, prin Teoria X și Teoria Y. Acestea sunt două moduri opuse de a percepe modul în care oamenii văd comportamentul uman la muncă și în viața organizațională.

Teoria X

- Oamenii resping munca prin însăși firea lor și o evită de câte ori se poate.
- Oamenii trebuie constrânși, controlați, direcționați, amenințați cu pedeapsa pentru a fi făcuți să atingă obiectivele organizaționale.
- Oamenii preferă să fie direcționați, nu vor responsabilități și au puțină sau nu au deloc ambiție.
- Oamenii caută siguranța mai presus de orice altceva.
- Conform Teoriei X, rolul managerului este să constrângă și să controleze angajații.

Teoria Y

- Munca este la fel de naturală ca joaca și odihna.
- Oamenii vor găsi singuri drumul dacă sunt angajați în atingerea obiectivelor.
- Angajarea în atingerea obiectivelor este o funcție a recompenselor asociate atingerii acestora..
- Oamenii învață să accepte și caută responsabilitatea.
- Creativitatea, ingeniozitatea, imaginația sunt distribuite în rândul întregii populații. Oamenii pot folosi aceste abilități pentru a rezolva probleme organizaționale.
- Oamenii au potențial.

Conform Teoriei Y, rolul managerului este să dezvolte potențialul angajaților săi și să îi ajute să folosească acest potențial pentru îndeplinirea unor țeluri comune.

Teoria X este modul tradițional de management al forței de muncă. Multe organizații pun acum în aplicare punctul de vedere iluminat al Teoriei Y. Un șef poate fi văzut ca susținător al Teoriei X, pe când liderii abordează Teoria Y.

Observați faptul că teoriile lui Maslow, Herzberg și McGreagor se leagă:

- Teoria lui Herzberg este o micro-version a teoriei lui Maslow (concentrată la locul de muncă).
- Teoria X a lui McGreagor este bazată pe lucrătorii de pe nivelurile inferioare ale teoriei lui Maslow (1 - 3), în timp ce Teoria Y este pentru lucrătorii care au depășit nivelul 3.
- Teoria X a lui McGreagor se bazează pe lucrătorii din secțiunea Igienă sau Factori de Insatisfacție a lui Herzberg, în timp ce Teoria Y se bazează pe lucrătorii care fac parte din secțiunea Motivatori sau Factori de satisfacție.

Atenție la gânduri; acestea devin cuvinte.

Atenție la cuvinte; acestea devin acțiuni.

Atenție la acțiuni; acestea devin obiceiuri.

Atenție la obiceiuri; acestea devin caracter.

Atenție la caracter; acesta devine destin.

- Frank Outlaw

Teoria lui Keirsey despre tipurile de temperament

David Keirsey și Marilyn Bates și-au bazat munca pe Indicatorul de Tip Myers-Briggs (MBTI) – care, la rândul lui, se bazează pe lucrările cunoscutului psihiatru Carl Jung. Există patru tipuri de temperament sau caractere, pe care se bazează personalitatea noastră. Deși avem capacitatea necesară pentru toate cele patru temperamente, dezvoltăm o atitudine sau predispoziție pentru unul dintre ele. Aceste tipuri sunt descrise cu numele zeilor din mitologia greacă, cu care seamănă la preferințe sau comportament.

- Dionisiac (Artizan) – temperament care caută libertatea, apreciază spontaneitatea, se opune constrângerilor sau obligațiilor. Ei fac lucrurile pentru că procesul de a le face este plăcut, indiferent de țel sau rezultat. Sunt centrați pe acțiune, pe aici și acum, înfloresc în situații care au nevoie de reacții imediate. Sunt optimiști, persoane greu de controlat, cei mai buni negociatori și depanatori. Au tendința de a detesta șefii, politicile, procedurile.

- Epitean (Gardian) – Oamenii cu acest temperament au nevoi puternice de apartenență la ceva, simțul datoriei, sunt păstrători ai tradițiilor, obțin satisfacții atunci când oferă ceva, au o etică a muncii foarte puternică. Doresc recunoaștere și apreciere pentru ceea ce cred ei că merită, dar nu le cer. Sunt pesimiști și conformiști. Le place să ia decizii clare și să respecte fără să comenteze protocolul organizațional.
- Prometean (Raționalist) – Acest tip de persoană înțelege, prezice, explică și exploatează fenomenele. Ei apreciază competența personală și pe cea a celorlalți, iubesc să controleze situațiile. Au cel mai înalt nivel de auto-critică, își fixează în mod constant țeluri din ce în ce mai înalte de perfecțiune. Nu sunt mai niciodată satisfăcuți de ce au realizat, sunt jenați de laude. Au multă imaginație, sunt analitici, le place să creeze sisteme pentru viitor. Vor face schimbări majore dacă acestea li se par utile.
- Apolonic (Idealist) – Un Apolonic stabilește țeluri extraordinare, chiar transcendente, pe care chiar și ei le explică destul de greu. Se străduiesc să „fie reali” și sunt într-un proces continuu de „devenire”. Muncă, relații, eforturi, țeluri, toate trebuie să aibă „sens”. Muncesc mult dacă este vorba despre o cauză care să merite, sunt neobosiți în căutarea unei cauze. Uneori parcă sunt loviți de streche, tot alergând dintr-un țel într-altul. Preferă imaginea completă în locul detaliilor, sunt concentrați pe oameni și relații, și se axează mai ușor pe idei decât pe sarcini.

Liderii au nevoie de toate cele patru tipuri de temperamente în echipă, pentru a o face rotundă. Mult prea des liderii au tendința de a alege oameni cu același tip de personalitate – și anume tipul care le place lor cel mai mult. Dar o echipă de acest fel este slabă, pentru că nu poate aborda probleme și implementări din toate părțile spectrului. Echilibrați echipa și alegeți oameni de toate tipurile.

Existență/Relaționare/Creștere (ERC)

Clayton Alderfer (1969), Teoria nevoilor⁴ Existență/Relaționare/Creștere (ERC), a afirmat că există trei grupuri de nevoi:

- Existență – Acest grup de nevoi se referă la cerințele de bază pentru existența materială, cum ar fi nevoile fiziologice și de siguranță. Aceste nevoi sunt satisfăcute de banii câștigați prin muncă, prin cumpărarea mâncării, a hainelor, a unei case etc.
- Relaționare – Acest grup de nevoi se concentrează sau este construit pe dorința de a stabili și a menține relații interpersonale. Și cum o persoană petrece în general circa jumătate din zi la serviciu, atunci această nevoie este satisfăcută într-o oarecare măsură de colegii de muncă.
- Creștere – Aceste nevoi sunt atinse prin dezvoltarea personală. Munca, cariera, profesia cuiva oferă destule șanse pentru satisfacerea deplină a nevoii de creștere.

Teoria ERC a lui Alderfer mai afirmă și că există momente când una dintre nevoi este mai puternică. Dacă o dorință superioară nu este satisfăcută, atunci apare dorința de a satisface o

⁴ Observați că acest model se bazează pe Ierarhia Nevoilor, a lui Maslow.

dorință inferioară – autorul identifică acest fenomen ca fiind *dimensiunea frustrare & agresiune*. La locul de muncă se poate aplica în felul următor: chiar dacă nevoile de nivel superior nu sunt satisfăcute, munca oferă totuși satisfacerea nevoilor de bază, pe care se va concentra persoana în cauză. Dacă, la un moment dat, apare ceva ce poate amenința munca, atunci nevoile de bază ale persoanei sunt amenințate. Și dacă nu există anumiți factori care să elibereze omul de presiune, atunci acesta poate intra în panică.

Teoria așteptărilor

Teoria Așteptărilor, a lui Vroom (1964), afirmă că o persoană va acționa într-un anumit mod pe baza așteptărilor că această acțiune va fi urmată de un anumit rezultat și că acest rezultat va fi destul de atrăgător pentru acea persoană. Acest model motivațional a fost modificat de mai multe persoane, dintre care îi menționăm aici pe Porter și Lawler (1968):

Valență x Așteptări x Modalitate = Motivație

- Valență (Recompensă) = Este cantitatea de dorință pentru atingerea unui țel. (Care este recompensa?)
- Așteptările (Performanța) = Este puterea convingerii că efortul depus pentru îndeplinirea muncii va duce la îndeplinirea sarcinii. (Cât de mult va trebui să muncesc pentru a atinge țelul?)
- Modalitatea (Convingerea) = Este convingerea că recompensa va fi primită de îndată ce sarcina va fi îndeplinită. (Vor observa efortul pe care l-am depus?)

Produsul valențelor, așteptărilor și modalității este motivația. Aceasta poate fi gândită ca fiind puterea motorului care ne duce spre un țel, ex: dacă un angajat vrea să avanseze, atunci promovarea are o valență importantă pentru acel angajat. Dacă angajatul crede că performanțele bune vor aduce după ele aprecieri bune, atunci angajatul are așteptări înalte. Dar dacă angajatul crede că firma nu îl va promova, atunci are mijloace scăzute. Prin urmare, angajatul nu este motivat să muncească mai mult.

Toate teoriile prezentate mai sus : Ierarhia nevoilor a lui Maslow, Factorii motivaționali și de igienă a lui Herzberg, Teoria X și Teoria Y a lui Douglas McGregor, Teoria lui David Keirsey despre tipurile de temperament, Teoria ERC a lui Alderfer, sau Teoria Așteptărilor lui Vroom , reprezintă diferite moduri de a percepe modul în care oamenii văd comportamentul uman la muncă și în viața organizațională. Cunoașterea și aplicarea științifică a acestora poate duce cu succes la determinarea unor factori motivaționali eficienți, care să ducă la un management de elită.

BIBLIOGRAFIE

1. Jurcau, N. - Aptitudini profesionale, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1980.
2. Mamali, C. - Balanță motivațională și coevoluție, Editura științifică și Enciclopedică, București, 1981
3. Maslow, A. H. – Motivation and personality, Harper, New York, 1954
4. Pitariu, D. H. - Managementul resurselor umane. Ed. ALL, București. 1994.
5. Richards, T. - Creativity and the management of change, Blackwell Business, Oxford, 1999.

IMAGINEA FACULTĂȚII DE BUSINESS

MARIUS BOTA¹

ABSTRACT. The paper below presents the image concept for an organization. In this article, I analyze the image of Faculty of Business seen by students, teachers and administrative staff. I also propose some solutions to improve this image.

1. Definirea problemei cercetării de marketing

Conceptul de imagine

Se spune că:

„Fiecare om are o umbră, dar și o strălucire în ochi, care sunt numai ale lui.”

„Fiecare femeie are un ceva al ei, inconfundabil ”

Există numeroase definiții ale imaginii firmei. Una dintre cele mai importante este cea a lui Guthier care captează într-o anumită măsură esența acestei noțiuni: „Imaginea firmei poate fi definită ca un ansamblu de cunoștințe, sentimente, idealuri și încrederi asociate unei companii, ca rezultat al tuturor activităților sale”.²

Imaginea este ansamblul convingerilor, ideilor și impresiilor pe care și le-a format o persoană în legătură cu un lucru. Atitudinile pe care le au oamenii și modul în care acționează față de un lucru sunt influențate de imaginea pe care și-au format-o despre lucrul respectiv.³

Messner afirmă că: „fiecare individ al publicului cu care firma intră în contact are o imagine mentală asupra companiei tale”. Din această cauză implicarea conștientă a întreprinzătorului în crearea imaginii publice a firmei îi servește mai bine interesele decât dacă asistă pasiv cum această imagine se formează la voia întâmplării.⁴

Schimbarea imaginii unei firme poate fi costisitoare și catastrofală în același timp, existând riscul pulverizării clientelei. Totuși dacă imaginea actuală a firmei este necorespunzătoare ea trebuie schimbată. Această operațiune nu trebuie efectuată brusc ci treptat astfel încât clientela să nu se simtă dezorientată, iar percepția ei asupra firmei să fie modificată numai în sens pozitiv.

În concluzie, dacă imaginea unei firme trebuie schimbată, este bine să fie modificată cu prudență și la momentul potrivit.

Identitate, notorietate și imagine

Crearea imaginii unei mărci de succes are la bază un program coerent de creare a unei identități. În viziunea lui Kotler, pentru formarea identității se pot folosi următoarele instrumente: emblemele, simbolurile, atmosfera și evenimentele. Combinarea eficientă a acestora contribuie la formarea unei imagini favorabile.

De multe ori se face o confuzie la nivelul terminologiei folosite între identitate și imagine. În accepțiunea corectă a termenului, identitate înseamnă „ce sau cine este în realitate

¹ Masterand, Facultatea de Business, specializarea Administrarea Afacerilor

² Cosma, Smaranda, Imaginea firmei, Studia Negotia, Nr. 2/2003

³ Kotler Philip, Managementul marketingului, Ed. Teora, 2003, pg. 810

⁴ Cosma, Smaranda, Imaginea firmei, Studia Negotia, Nr. 2/2003

brandul / compania ”. Se poate spune că identitatea reprezintă toate modalitățile prin care compania încearcă să se identifice pe sine. Tot prin crearea unei identități firma încearcă să își sporească notorietatea. Pe de altă parte imaginea este percepția publicului despre companie.

Este important de reținut că firmele își creează propria identitate cu scopul de a-și crește notorietatea și de a influența crearea unei imagini favorabile despre companie în mintea publicului.

Notorietatea unei firme se referă la gradul în care acesta este cunoscută de către public. Notorietatea se poate măsura cu ajutorul unei „scale a cunoașterii” cu următoarele trepte:

- Foarte cunoscută
- Bine cunoscută
- Satisfăcător cunoscută
- Puțin cunoscută
- Necunoscută

Putem concluziona așadar că o identitate consecventă este baza pe care se construiește și se menține notorietatea, în timp ce imaginea este o consecință a notorietății.

Identitatea se exprimă în două moduri principale: prin comunicarea și designul mărcii sau a companiei și prin personalitatea mărcii sau a companiei. Comunicarea și designul înglobează majoritatea elementelor concrete, palpabile ale identității în timp ce personalitatea însumează personalitățile individuale ale membrilor organizației precum și trăsăturile de caracter și valorile asumate.

Cultura organizațională este o parte integrantă a identității, o modalitate concretă de asumare a unei identități. Putem afirma că fiecare om posedă ceva ce psihologii numesc personalitate. Pe această direcție se poate spune că orice organizație are o oarecare „personalitate” și acesta ar fi cultura organizațională.

Cultura organizațională rezidă în ansamblul valorilor, credințelor, aspirațiilor și comportamentelor conturate în decursul timpului în fiecare organizație, care predomină în cadrul său și-i condiționează direct și indirect funcționalitatea și performanțele.⁵

Cultura exprimă prejudecățile, normele de guvernare, valorile, activitățile și obiectivele. Cultura organizațională se referă la un sistem de înțelegere împărtășită de membrii organizației. În organizații cu o cultură puternică sunt sisteme de valori, simboluri, ritualuri, practici care au evoluat în timp și care sunt împărtășite de toți angajații.

Prezentarea Facultății de Business

Facultatea de Business ca parte integrantă a Universității "Babeș-Bolyai" din Cluj-Napoca este prima instituție care oferă pregătire economică în domeniul afacerilor. Ea a fost înființată în 1992 sub numele de "Transilvania Business School" cu suportul financiar al Uniunii Europene și cu aportul organizațional al biroului rectoral.

O contribuție considerabilă la inițierea și dezvoltarea proiectului a fost adusă de prestigioase universități occidentale, The Nottingham Trent University, Athens University of Economics and Business, Technical University of Lisbon care au oferit sprijinul și experiența lor în pregătirea personalului facultății, pentru a obține cunoștințele necesare și pentru a utiliza metodele moderne de predare, bazate pe un puternic și avansat suport informațional.

Numele de Transilvania Business School a fost schimbat în 1996 în Facultatea de Business, dar structurile și obiectivele nu au fost modificate.

Idea principală care a stat la baza înființării Facultății de Business a fost necesitatea orientării programului de pregătire, către cerințele practice ale mediului de afaceri. Din

⁵ Niculescu Ovidiu, Verbancu Ion, Management, Ed. Economică, 1999

aceste motive, programul de învățământ a fost permanent actualizat la nevoile reale, utilizând metode interactive care îmbunătățesc creativitatea studenților și abilitatea lor de a se adapta condițiilor mediului de afaceri în permanentă schimbare.

2. Elaborarea planului de cercetare

Planul cercetării este o structură, o schiță, un ghid pentru conducerea proiectului. Se stabilesc procedurile necesare pentru obținerea datelor cerute, iar scopul său este de a „creiona” un studiu care să dea răspunsuri la întrebările cercetării și să furnizeze informații cerute de factorii de decizie.⁶

Scop, metodă și personal

Chestionarul a fost elaborat și aplicat cu scopul de a se cunoaște părerea persoanelor din cadrul facultății despre cultura și imaginea Facultății de Business. După analizarea rezultatelor chestionarului vor putea fi luate măsurile ce se impun în situația existentă.

Metoda de cercetare aleasă a fost chestionarul din mai multe considerente. Chestionarul este considerat de mulți specialiști ca fiind cel mai eficient instrument de investigare. S-a folosit chestionarul pentru a asigura anonimatul persoanelor care răspund. Este știut faptul că sub anonimat persoanele chestionate vor oferi informații complete și corecte.

Au fost chestionați în total 150 de subiecți: studenți, cadre didactice și personal auxiliar, care sunt direct implicați în activitățile desfășurate în cadrul Facultății de Business. Acești 150 de subiecți chestionați constituie un eșantion reprezentativ la nivelul Facultății de Business.

Pentru studiu a fost conceput și aplicat chestionarul de mai jos cuprinzând 10 întrebări.

CHESTIONAR

Cunoașterea părerilor și atitudinilor dumneavoastră este primordială în vederea realizării unui studiu privind cultura și imaginea Facultății de Business. În acest scop vă rugăm să aveți amabilitatea să răspundeți la următoarele întrebări:

1. Pe ce cale ați aflat pentru prima dată de Facultatea de Business?

- | | |
|-----------------------|----------------------------------|
| a) broșura UBB | c) media |
| b) grupul de prieteni | d) altele (vă rugăm specificați) |

2. Sunteți mulțumit de alegerea Facultății de Business?

- | | | | | |
|-------------------|-------------|---------------|---------------|---------------------|
| a) mulțumit total | b) mulțumit | c) indiferent | d) nemulțumit | e) nemulțumit total |
|-------------------|-------------|---------------|---------------|---------------------|

3. Care sunt punctele forte ale Facultății de Business?

- dotare corespunzătoare
- atmosferă prietenoasă
- tinerete
- focalizare pe prezent, cu orientare spre viitor
- altele (vă rugăm specificați)

4. Care sunt punctele slabe ale Facultății de Business?

- lipsa facilităților pentru studenți
- insuficiența spațiilor alocate activităților didactice
- lipsa convențiilor cu industria legate de practica studenților
- număr relativ mic de cadre didactice
- altele (vă rugăm specificați)

5. În ce măsură sunteți mulțumit de relația student – student?

- | | | |
|-------------|---------------|---------------|
| a) mulțumit | b) indiferent | c) nemulțumit |
|-------------|---------------|---------------|

6. În ce măsură sunteți mulțumit de relația student – profesor?

- | | | |
|-------------|---------------|---------------|
| a) mulțumit | b) indiferent | c) nemulțumit |
|-------------|---------------|---------------|

⁶ Cosma, Smaranda, Cercetări de marketing, Note de curs, Cluj-Napoca , 2002

7. În ce măsură sunteți mulțumit de relația student – personal auxiliar?
 a) mulțumit | b) indiferent | c) nemulțumit
8. Cum este în opinia dumneavoastră imaginea Facultății de Business?
 a) nefavorabilă | b) indiferentă | c) favorabilă
9. Ce ați schimba în ceea ce privește Facultatea de Business?

10. În care dintre următoarele categorii vă încadrați?
 a) student (menționați anul) | b) cadru didactic | c) personal auxiliar

În chestionar se pot observa atât întrebări nestructurate (întrebări deschise) cât și întrebări structurate (multihotomice cât și cu răspuns în scală).

Un exemplu de întrebare deschisă este întrebarea 9 „Ce ați schimba în ceea ce privește Facultatea de Business?” care dă posibilitatea subiecților să răspundă cu propriile cuvinte. Întrebarea este foarte importantă pentru scopul lucrării deoarece răspunsurile reprezintă schimbările pe care subiecții le-ar face în scopul îmbunătățirii activității facultății cât și a imaginii acesteia.

Întrebări multihotomice sunt întrebările 1, 3, 4, 10. Aceste întrebări furnizează mai mult de două răspunsuri, iar subiectul trebuie să aleagă varianta sau variantele dorite. Pentru o mai mare acuratețe a răspunsurilor s-a folosit alternativa „Alte (vă rugăm specificați)” la sfârșitul listei de răspunsuri posibile.

Din răspunsurile la prima întrebare „Pe cale ați aflat pentru prima dată de Facultatea de Business” va reieși care modalitate va avea o pondere mai mare dintre cele trei prezentate. Prin varianta „d)” subiecții vor identifica și alte modalități prin care au auzit de Facultatea de Business.

Răspunsurile la întrebările 3 „Care sunt punctele forte ale Facultății de Business” și 4 „Care sunt punctele slabe ale Facultății de Business” vor scoate în evidență marea majoritate a slăbiciunilor și a forțelor de care dispune Facultatea de Business.

Întrebarea 10 „În care dintre următoarele categorii vă încadrați” face o distincție clară între subiecți împărțindu-i în cele trei categorii de răspunsuri. Răspunsurile la această întrebare vor face posibilă analiza chestionarelor din mai multe perspective.

Întrebările 2, 5, 6, 7, 8, sunt întrebări cu răspunsuri în scală pentru a testa în mod gradat părerile subiecților.

Prin întrebarea 2 „Sunteți mulțumit de alegerea Facultății de Business” se încearcă cuantificarea mulțumirii sau a nemulțumirii față de alegerea făcută.

Răspunsurile la întrebarea 8 „Cum este în opinia dumneavoastră imaginea Facultății de Business” ne vor prezenta imaginea facultății prezentă în mintea subiecților.

Răspunsurile la întrebările 5 „În ce măsură sunteți mulțumit de relația student - student”, 6 „În ce măsură sunteți mulțumit de relația student - profesor” și 7 „În ce măsură sunteți mulțumit de relația student – personal auxiliar” dau o imagine de ansamblu a relațiilor existente în cadrul Facultății de Business arătând într-o oarecare măsură și atmosfera existentă.

3. Colectarea datelor

Chestionarul a fost conceput pentru a fi autoadministrat de către studenții anului IV, de la ambele secții, din cadrul Facultății de Business. Chestionarul a fost conceput ca bază de date pentru întocmirea unui eseu prezentat la seminarul de Management Strategic.

4. Prelucrarea și analiza datelor

Au fost chestionați 150 de subiecți aparținând următoarelor categorii: studenți, cadre didactice și personal auxiliar. Răspunsurile la întrebări sunt sintetizate în tabelele de mai jos.

IMAGINEA FACULTĂȚII DE BUSINESS

Tabel Nr. 1

Categoriile de subiecți chestionați-

Categoriile de subiecți	Număr subiecți	Procentaj
Studenti	97	64.67 %
Cadru didactic	37	24.67 %
Personal auxiliar	16	10.67 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 2

Calea aflării de Facultatea de Business-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Broșura UBB	54	36.00 %
Grupul de prieteni	66	44.00 %
Media	11	7.33 %
Altele	19	12.67 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 3

Mulțumirea față de alegerea Facultății de Business-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Mulțumit total	38	25.33 %
Mulțumit	97	64.67 %
Indiferent	10	6.67 %
Nemuțumit	3	2.00 %
Nemuțumit total	2	1.33 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 4

Punctele forte ale Facultății de Business

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Dotare corespunzătoare	113	32.66 %
Atmosferă prietenoasă	82	23.70 %
Tinerete	82	23.70 %
Focalizare pe prezent, cu orientare spre viitor	60	17.34 %
Altele	9	2.60 %
Total	346	100 %

Tabel Nr. 5

Punctele slabe ale Facultății de Business-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Lipsa facilităților pentru studenți	20	7.87 %
Insuficiența spațiilor alocate activităților didactice	91	35.83 %
Lipsa convențiilor cu industria legate de practica studenților	104	40.94 %
Număr relativ mic de cadre didactice	33	12.99 %
Altele	6	2.36 %
Total	254	100 %

Tabel Nr. 6

Relația student-student

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Mulțumit	97	62.00 %
Indiferent	47	31.33 %
Nemulțumit	10	6.67 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 7

Relația student-profesor-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Mulțumit	109	72.67 %
Indiferent	31	20.67 %
Nemulțumit	10	6.67 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 8

Relația student-personal auxiliar-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Mulțumit	48	32.00 %
Indiferent	83	55.33 %
Nemulțumit	19	12.67 %
Total	150	100 %

Tabel Nr. 9

Imaginea Facultății de Business-

Variante de răspuns	Număr răspunsuri	Procentaj
Nefavorabilă	2	1.33 %
Indiferentă	14	9.33 %
Favorabilă	134	89.33 %
Total	150	100 %

Multitudinea de răspunsuri de la întrebarea nr. 9 care este o întrebare deschisă „Ce ați schimba în ceea ce privește Facultatea de Business?” ar putea fi împărțită în câteva categorii:

- Infrastructura (clădire și dotările din clădire);
- Relația dintre sistemul de învățământ și piața muncii;
- Sistemul de admitere;
- Atitudinea.

5. Prezentarea raportului de cercetare și formularea concluziilor și propunerilor

Din analiza răspunsurilor la chestionarele aplicate celor 150 de subiecți (studenți, cadre didactice și personal administrativ), se poate face o analiză destul de pertinentă în ceea ce privește cultura și imaginea Facultății de Business.

Este foarte important să se identifice imaginea facultății așa cum este ea în momentul de față. Din analiza efectuată, imaginea Facultății de Business s-a dovedit a fi favorabilă, așa că o schimbare radicală nu este oportună. Date fiind toate cele aflate, în opinia mea, ar fi necesară o îmbunătățire a imaginii Facultății de Business.

Îmbunătățirea imaginii Facultății de Business poate fi posibilă prin promovare. Creșterea notorietății, pe baza căreia se formează imaginea Facultății de Business, se poate realiza prin îmbunătățirea identității facultății. La rândul ei identitatea facultății ține de cultura organizațională existentă în cadrul facultății.

Îmbunătățirea celor trei tipuri de relații existente în cadrul facultății, eliminarea punctelor slabe în măsura posibilităților, îmbunătățirea activității, pot duce în final la realizarea unei identități solide care să fie baza pentru o imagine puternică și favorabilă.

Facultatea de Business își desfășoară activitatea ca și o firmă prestatoare de servicii. Din acest motiv, una dintre cele mai bune metode de promovare a facultății o constituie reclama de la gură la gură.

În domeniul serviciilor, acest tip de reclamă, este rezultatul sociabilității consumatorilor, scoțând în evidență importanța factorului uman în activitatea de promovare. Cei care au experimentat acest serviciu, își vor împărtăși experiența și altor persoane: cunoștințe, prieteni, colegi, membri ai familiei, vecini. Recomandarea este una dintre cele mai importante surse de informații în domeniul serviciilor.

În cazul Facultății de Business recomandarea poate veni din partea studenților care studiază în cadrul facultății sau a celor au absolvit această facultate, din partea cadrelor didactice sau din partea personalului administrativ.

De la aceste categorii pornește reclama de la gură la gură, pozitivă sau negativă, care va influența comportamentul celorlalte persoane interesate de facultate. Din acest motiv este foarte important, ca toți cei care sunt angrenați în activitățile desfășurate în cadrul facultății, să fie mulțumiți și să aibă o părere favorabilă despre facultate.

Impactul reclamei de la gură la gură variază pe domenii de afaceri, iar în cazul facultății se poate spune că este foarte mare. Din cercetările empirice întreprinse în țările dezvoltate rezultă că experiențele negative împărtășite au un impact mult mai mare asupra receptorilor decât cele pozitive. De asemenea cumpărătorii nemulțumi tind „să se plângă” la mai mulți oameni (de 2 – 4 ori mai mulți) despre experiența lor negativă decât cei mulțumiți.

Reclama negativă de la gură la gură reduce mult efectele publicității și a altor variabile a mixului comunicațional, în timp ce reclama pozitivă întărește aceste efecte.

Mulți dintre cei care doresc să urmeze cursurile Facultății de Business sau doresc să fie angrenați în alte activități ale facultății, pentru informații apelează la membrii de familie, cunoștințe, prieteni, colegi, vecini, adică formulează întrebări anturajului său. La aceste întrebări vor răspunde cei care au legătură cu Facultatea de Business și au o anumită experiență pozitivă sau negativă.

Se spune că indiferent cine are inițiativa, lanțul reclamei de la gură la gură se poate lungi foarte mult. Cu fiecare nouă verigă mesajul se simplifică și se ajunge treptat la o caricatură pozitivă sau negativă a realității.

Conceptul reclamei de la gură la gură este strâns legat de conceptul de lider de opinie. Forța de convingere și de influențare depinde de personalitatea, credibilitatea și locul emițătorului în cadrul colectivității.

În cazul Facultății de Business, emițătorul este în cele mai multe cazuri un absolvent, sau un student, un cadru didactic sau un angajat din cadrul personalului auxiliar. Credibilitatea unei astfel de persoane este mare deoarece a depășit condiția grupului din care face parte.

În urma chestionarului s-a constatat că procentul celor care au aflat de existența facultății de la grupul de prieteni este de 44 %. În unele domenii de servicii, peste 60 % din clienții

unor firme au aflat de existența și prestațiile firmelor respective și au luat decizia de cumpărare pe baza reclamei de la gură la gură.

Trebuie analizate cu multă seriozitate acele aspecte pe care subiecții care au răspuns la chestionare, le-au considerat puncte slabe sau doresc să le schimbe.

Multitudinea de răspunsuri de la întrebarea nr. 9 care este o întrebare deschisă „Ce ați schimba în ceea ce privește Facultatea de Business?” ar putea fi împărțită în câteva categorii:

- Infrastructura (clădire și dotările din clădire);
- Relația dintre sistemul de învățământ și piața muncii;
- Sistemul de admitere;
- Atitudinea.

Corelația dintre sistemul de învățământ și piața muncii este o problemă a întregului sistem de învățământ românesc la ora actuală.

Însă situația economiei României, care este deficitară în multe domenii face destul de greu încadrarea absolventului în domeniul său de activitate.

Progresul tehnic din anumite domenii, nu este în concordanță cu pregătirea absolvenților. De cele mai multe ori, programa din facultăți nu corespunde necesităților pieței forței de muncă, datorită inexistenței unei monitorizări constante a nevoii de specialiști de pe piață.

Se poate afirma că pe piața muncii se constată o situație destul de nefavorabilă absolvenților de învățământ superior. Aceasta poate fi caracterizată prin insuficiența locurilor de muncă pentru numărul mare de absolvenți care termină în fiecare an.

Totuși, eu sunt de părere că ar trebui să se acționeze în primul rând asupra pregătirii absolvenților. Ar trebui proiectat în așa manieră sistemul de învățământ și stagiile de practică, încât la terminarea facultății, absolvenții să poată afirma că dețin o anumită experiență. Prin urmare propunerea mea ar fi crearea unor laboratoare de simulare a unor sarcini specifice diferitelor posturi, în funcție de pregătirea fiecăruia. O altă posibilitate ar fi realizarea de parteneriate între facultăți și firme, prin care studenții să facă practică în cadrul unui sistem controlat și coordonat de către firma respectivă.

În concluzie, o soluție pentru a rezolva problema ocupării absolvenților ar fi crearea unui sistem de formare competitiv, care în momentul absolvirii să-i ofere studentului și cunoștințe practice nu numai o teorie, de multe ori depășită.

Studenții Facultății de Business stau destul de bine cu pregătirea lor în comparație cu alte facultăți. Se observă totuși că lipsa convențiilor cu industria pentru practica studenților este un aspect pe care aproape 41 % dintre răspunsuri îl consideră un punct slab al facultății.

Se studiază două limbi străine ceea ce este destul de bine și totuși sunt studenți care ar dori ca acest număr să crească. Participarea unor persoane din mediul de afaceri la cursuri sau seminarii ar fi oportună pentru ca studenții să facă cunoștință, încă de timpuriu, cu mediul de afaceri în care vor activa mai târziu.

După părerea mea, programa Facultății de Business este destul de bine adaptată la cerințele actuale, aproape toate materiile studiate au o importanță mare în pregătirea din domeniu a studenților. Este posibil ca studenții să dorească eliminarea unor materii datorită gradului ridicat de dificultate a acestora și a exigenței profesorilor. Mulți dintre studenți vor căuta întotdeauna calea cea mai ușoară de a termina facultatea și de aceea, materiile mai dificile nu vor fi apreciate la adevărata lor valoare educațională.

Din studierea chestionarelor am constatat că mulți dintre studenți sunt destul de slab informați asupra multor aspecte care se petrec în cadrul Facultății de Business. Unele

activități extrașcolare sunt cunoscute de puțini studenți. Chiar și ei recunosc de multe ori slaba informare.

Un alt aspect cu care mulți dintre cei chestionați nu sunt de acord este sistemul de admitere la facultate. Este de apreciat faptul că atât cadrele didactice cât și o parte dintre studenți văd carențele actualului sistem de admitere.

Ca urmare a admiterii pe baza mediei obținute la bacalaureat, examenul de bacalaureat a devenit, în majoritatea cazurilor o simplă formalitate. De la an la an se obțin medii tot mai mari, fapt care este destul de greu de acceptat deoarece este puțin probabil ca elevii respectivi să aibă înclinații spre toate materiile din care dau examen. În paralel, se accentuează “memorarea unor manuale și redarea lor automată”, obișnuind elevul de mic cu aceste practici, și se dezvoltă (deși nu se recunoaște de către nimeni și nu a fost demonstrat până în momentul de față) o “mafie” care vinde și cumpără examenul de bacalaureat. Prin urmare se continuă să se intre la facultate pe baza unui criteriu injust și nelegitim.

În opinia mea, actualul sistem de admitere, care tinde să se generalizeze în întreg sistemul universitar, este principalul vinovat pentru această selecție negativă a viitorilor studenți. Sistemul actual de admitere este mai puțin echitabil decât era cel pe baza examenului de admitere. Aceasta se datorează faptului că selecția nu se face de către o comisie unică, care în cea mai mare parte a cazurilor ar trebui să fie imparțială, ci de mai multe comisii, fiecare având grade de exigență diferite.

Prin urmare, sistemul de admitere ar trebui înlocuit cu unul care să pună accentul pe capacitatea de gândire a candidatului ca și criteriu principal. Acest criteriu, dacă ar fi secundat și de o probă care să identifice existența aptitudinilor și înclinației spre domeniul pentru care se optează, am obține un sistem de selecție al candidaților prin care să se aleagă într-adevăr “cei mai buni candidați”.

Se observă, din răspunsurile la întrebarea 9, că se dorește o delimitare între cei care vor să învețe și cei care vor doar o diplomă. Posibilitățile de corectare a acestui aspect sunt destul de reduse. Sistemul de admitere este în opinia mea principalul vinovat pentru acest aspect.

Până în momentul actual, în România nu s-a decis între un învățământ de calitate și unul echitabil. Dacă se optează pentru reducerea numărului de studenți consecința va fi un sistem de învățământ calitativ, dar nu și echitabil. Dacă se optează pentru mărirea considerabilă a numărului de studenți vom avea un învățământ echitabil, dar calitatea va scădea considerabil.

Doar statele care au putut asigura un nivel ridicat al finanțării – Norvegia, Finlanda, Olanda – au fost capabile să realizeze un echilibru între calitatea și echitatea sistemului de învățământ.

Numărul relativ mic de cadre didactice este considerat un punct slab al Facultății de Business în aproape 13 % din răspunsuri. Specializarea personalului pe o anumită disciplină este un aspect pe care mulți dintre cei chestionați l-ar dori să se materializeze cât mai repede. Cadrele didactice ar dori să le fie bine definită fișa postului pentru a ști cu precizie care le sunt sarcinile.

Numărul deficitar de cadre specializate nu este specific numai Facultății de Business, ci mai multor facultăți atât particulare cât și de stat.

Dată fiind cultura organizațională existentă în cadrul Facultății de Business este destul de dificil să înrolezi noi cadre didactice care să se potrivească acestei culturi. Acest lucru, corelat cu salariul mic care se câștigă din învățământ la ora actuală îndepărtează multă lume de mediul universitar.

Lipsa unui sediu propriu și insuficiența spațiilor alocate activităților didactice sunt probleme actuale a Facultății de Business. Un procent considerabil de aproape 36 % dintre răspunsurile la chestionar consideră acest aspect ca principalul punct slab al facultății.

Data fiind situația actuală a Facultății de Business, în care numărul de studenți este în continuă creștere depășind cifra de 1200, actualul spațiu în care se desfășoară activitățile didactice se dovedește insuficient. Dacă această tendință de creștere se va manifesta și în viitor, situația sălilor ar putea deveni critică. Data fiind complexitatea problemei de a găsi un spațiu adecvat și al prețului foarte mare al unui asemenea spațiu, va rămâne și în viitor o problemă majoră.

Alte probleme majore care ar trebui îmbunătățite ar fi lipsa de seriozitate din partea unor studenți, implicarea mai activă a acestora la cursuri și seminarii. Studenții ar trebui să considere cursurile și seminariile ca pe o modalitate de a acumula cunoștințe, de a-și clarifica toate nelămuririle prin întrebări. Apare din nou în prim plan decizia între un învățământ echitabil și unul calitativ.

După cum am mai arătat în lucrare se simte lipsa informațiilor din partea persoanelor chestionate, în ceea ce privește organizarea și funcționarea Facultății de Business, activitățile extrașcolare care se desfășoară în cadrul facultății și multe alte aspecte.

După părerea mea acest aspect s-ar putea rezolva prin realizarea unui manual dedicat Facultății de Business care să ajute la implementarea și comunicarea identității organizaționale nou formate. Această identitate va fi comunicată de către personalul facultății, de către studenți și de către terțe părți, pe baza unui set de reguli, atât în interiorul facultății cât și în exteriorul acesteia.

Pentru a putea fi comunicată și implementată, mai întâi identitatea trebuie creată. Acest lucru se poate realiza prin acceptarea unei culturi organizaționale la nivelul facultății. Acesta înseamnă promovarea aceluiași sistem de valori, a acelorași credințe de către cadrele didactice, de către studenți cât și de către personalul administrativ.

BIBLIOGRAFIE

1. Cosma, Smaranda, *Imaginea firmei*, Studia Universitaris Babeș-Bolyai Negotia, Cluj-Napoca, Nr. 2/2003
2. Cosma, Smaranda, *Cercetări de marketing*, Note de curs, Cluj-Napoca, 2002
3. Ionescu, Gh. Gh, Cazan Emil, Negrușă Adina Letiția, *Bazele managementului*, Editura Concordia, Arad, 2003, pg. 54 -61
4. Kotler Philip, *Managementul marketingului*, Editura Teora, București, 2003, pg. 810 – 813
5. NICULESCU OVIDIU, VERBONCU ION, *Management*, Editura Economică, București, 1999
6. *** Date obținute din cadrul Facultății de Business
7. *** www.tbs.ubbcluj.ro

CARACTERISTICI CALITATIVE ALE INFORMAȚIEI CONTABILE RECUNOSCUTE ÎN SITUAȚIILE FINANCIARE

OANA-RALUCA IOSIVAN¹

ABSTRACT. The increase of the globalization phenomenon in the economical environment, of which we mention the sustained growth of the capital markets, the need to draw up a set of strong financial situations for the multinational corporations; determines the national accounting systems to ensure the drawing up of financial situations that supplies comparable information.

At primary level, the comparability of information is covered by fulfilling some requirements for its recognition in financial statements. Most important are the qualitative characteristics, which make the object of this study.

Relațiile oricărei entități economico-sociale cu mediul economic dau naștere la o serie de nevoi informaționale. Pentru a satisface aceste nevoi este necesară producerea de informații relevante și pertinente. Așa cum se menționează și în Dicționarul de economie "Pertinența informației economice, care o face aptă pentru utilizare, rezidă în satisfacerea condițiilor de autenticitate în prezentarea realității, de exactitate a fixării aspectelor ei cuantificabile și de oportunitate a disponibilizării informațiilor în locul și la momentul cerut."²

Un atribut intrinsec al conceptului de informație este calitatea acesteia de a conține elemente noi în raport cu cunoștințele prealabile; atribut evidențiat în următoarea definiție a **informației economice**: "Informația economică reprezintă o comunicare, o știre sau un mesaj ce conține elemente noi de cunoaștere a unor stări, a unor situații sau a condițiilor de manifestare a anumitor procese economice din trecut, prezent sau viitor."³

Informațiile furnizate de către orice întreprindere stau la baza a numeroase decizii, fapt pentru care în funcție de mărimea și de statutul întreprinderii acestea se pot dovedi de o importanță economică și/sau politico-strategică considerabilă.

În consecință elaborarea regulilor de producere și de comunicare a informațiilor financiar-contabile interesează pe toți utilizatorii, a căror activitate este influențată într-o măsură mai mică sau mai mare de acestea.

Abordând conceptual noțiunea de "**comunicare**" aceasta presupune trei elemente constitutive: informația, emitențul/producătorul acesteia, și receptorul/utilizatorul de informații.

Extrapolând acestea în mediul economic, și particularizând pentru informația financiar-contabilă, vom avea următoarele elemente constitutive: informația financiar-contabilă (indiferent dacă aceasta provine din situațiile financiare ale entității, sau din evoluția mediului economic ambiant – indicii bursieri etc.), producătorii acesteia (entitatea economică, statistici cu evoluții ale mediului ambiant), și utilizatorii acesteia (interni ale căror nevoi informaționale sunt mai exigente, sau externi entității economice).

Conform Cadrelui General, al Standardelor Internaționale de Contabilitate, obiectivul situațiilor financiare este de a furniza o informare privind poziția financiară, performanțele, și evoluția poziției financiare aferente unei întreprinderi.

¹ Drd. Iosivan Oana-Raluca, Facultatea de Științe Economice, Catedra de Contabilitate

² Dinu Marin (cord.), *Dicționar de economie*, Editura Economică, București, 2001, pag. 234;

³ Matîș Dumitru, *Contabilitatea operațiunilor speciale*, Editura Intelcredo, Deva, 2003, pag. 16;

Informațiile financiare au un grad de precizie ridicat, pentru a fi utile în procesul decizional ele trebuie să posede, măcar parțial, fiecare din calitățile care le definesc. Situațiile diferite și contextele particulare vor solicita accentuarea unora sau altora dintre caracteristici.

Importanța acordată unei caracteristici, depinde de o serie de factori, dintre care cei mai importanți sunt: natura deciziei de luat; competența și aptitudinile decidentului; modelele decizionale utilizate; importanța valorilor angajate; durata de timp de care dispune agentul economic înainte de luarea deciziei; contextul geografic în care se ia decizia; gradul de incertitudine și de risc atașate deciziei; măsura în care decidentul are acces și la alte informații, decât cele conținute în documentele de sinteză; natura și mărimea întreprinderii observate.⁴

Analiza caracteristicilor calitative ale informației se face în jurul a “4 axe”(calități):

1. Inteligibilitate;
2. Comparabilitate. s
3. Relevanță (pertinență);
4. Credibilitate (fiabilitate);

1. Inteligibilitatea

Inteligibilitatea este considerată de către Cadrul General ca fiind o calitate esențială a informațiilor financiare, pentru a fi ușor înțelese de utilizatori. În cadrul general normalizatorul prezintă într-un singur paragraf ambele extreme ale unui paradox: inteligibilitatea situațiilor financiare de către utilizatori, dar și divulgarea unor informații complexe, relevante pentru luarea deciziilor – explicit, cu un grad redus de inteligibilitate pentru multe categorii de utilizatori -, care nu trebuie excluse pe motivul că ar putea fi prea dificil de înțeles de către unii utilizatorii.

Într-un sistem deja cunoscut normalizatorul încearcă aducerea la numitor comun a extremelor, în acest caz prin precizarea că “ se presupune că utilizatorii dispun de cunoștințe suficiente privind desfășurarea afacerilor, (...), de cunoștințe de contabilitate.”⁵

2. Comparabilitatea

Utilizatorii de informații trebuie să poată beneficia pe de o parte de comparabilitatea în timp a situațiilor financiare, pentru a putea identifica tendințele în poziția financiară și performanțele sale. Pe de altă parte utilizatorii de informații trebuie să poată compara situațiile financiare ale diverselor întreprinderi, pentru a le evalua poziția lor financiară, performanța și modificările poziției financiare.

Consecvența în măsurarea și prezentarea efectului financiar al aceluiași tranzacții și evenimente trebuie să fie o caracteristică a activității oricărei întreprinderi pentru asigurarea comparabilității în timp a activității aceleiași întreprinderi, precum și a acesteia cu alte întreprinderi.

Una dintre implicațiile importante a comparabilității informației este ca utilizatorii să fie informați despre politicile contabile utilizate în elaborarea situațiilor financiare și despre orice schimbare a acestor politici, precum și efectele unor astfel de schimbări.

În mod clar utilizatorii trebuie să aibă abilitatea de a identifica diferențele între politicile contabile pentru tranzacții și alte evenimente asemănătoare utilizate de aceeași întreprindere de la o perioadă la alte , cât și de diferite întreprinderi.

Necesitatea de comparabilitate nu trebuie să conducă la uniformitatea, și nu trebuie să devină un obstacol în introducerea de îmbunătățiri în standardele internaționale de contabilitate.

Recomandarea IASB este de a nu menține evidențierea în contabilitate în aceeași

⁴ Feleață Niculae, *Îmblânzirea junglei contabilității*, Editura Economică București, 1996, pag.27;

⁵ International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG – 24;

manieră, respectiv de uniformizare, orice tranzacție sau alt eveniment dacă metoda adoptată nu menține caracteristicile calitative de relevanță și credibilitate. La fel cum nu este indicat pentru o întreprindere nici să lase politicile sale contabile neschimbate, atunci când există alternative mai relevante, mai credibile.⁶

Pentru a putea compara în timp poziția financiară și performanțele unei întreprinderi, situațiile financiare trebuie să releve informații corespunzătoare pentru perioadele precedente.⁷

3. Relevanța

Relevanța este o calitate a informațiilor care, “influențează deciziile economice ale utilizatorilor, ajutându-i pe aceștia să evalueze evenimentele trecute, prezente sau viitoare, confirmând sau corectând evaluările lor anterioare”⁸.

Utilizatorii interni ai situațiilor financiare preferă să pună accentul asupra relevanței informației decât asupra credibilității acesteia (datorită faptului că ei sunt cei care o produc), din contră, pentru utilizatorii externi, credibilitatea informației este de o deosebită importanță.

Cele mai importante valențe ale unei informații relevante sunt acelea de:

- informație predictivă: pentru a putea aprecia capacitatea întreprinderii de dezvoltare ulterioară (în diferite forme);

- informației retrospectivă: să posibilitatea aprecierii performanțelor trecute;⁹

Conform IASB cei mai importanți factori de influență ai relevanței informației sunt: natura sa și pragul de semnificație. Se precizează că există situații în care **natura informației** este suficientă, prin ea însăși să determine relevanța sa: de exemplu: raportarea unui nou segment de activitate poate influența evaluarea riscurilor și oportunităților întreprinderii, indiferent de semnificația rezultatelor obținute în cadrul segmentului respectiv în perioada de raportare.

Importanța relativă este apreciată cu ajutorul **pragului de semnificație**; astfel “informațiile sunt semnificative dacă omisiunea sau declararea lor eronată ar putea influența deciziile economice ale utilizatorilor, luate pe baza situațiilor financiare.”¹⁰

Pragul de semnificație depinde de mărimea elementului sau a erorii, judecat în împrejurările specifice ale omisiunii sau declarării greșite.

Atât FASB, cât și normalizatorul britanic¹¹ consideră că dincolo de lista de calitățile primare și ingredientele lor, lista include și atribute secundare¹², printre care și importanța relativă – ilustrativ regăsim pragul de semnificație în toate cele trei cadre conceptuale. Conceptual el primește aceeași definiție în toate cele trei sisteme, fiind mai degrabă o limită, decât să reprezinte o însușire calitativă pe care informația trebuie să o aibă pentru a fi utilă, un instrument de măsură.

Am exemplificat deja în ce situație natura unui element poate să de una singură relevanța unei informații, dar putem să întâlnim și cazuri¹³ în care atât natura cât și pragul de semnificație sunt importante; de exemplu: volumul valoric al stocurilor din fiecare categorie

⁶ *Ibidem*, CG –41;

⁷ *Ibidem*, CG-42;

⁸ *Ibidem*, CG-26;

⁹ Matîș Dumitru, *Contabilitatea operațiunilor speciale*, Editura Intelcredo, Deva, 2003, pag.80;

¹⁰ International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG – 30;

¹¹ Statement of Principles

¹² „coerența, importanța semnificativă” Alexander David, Britton Anne, Jorissen Ann, *International Financial Reporting and Analysis*, Thomson Learning, Londra, 2003, pag.78;

¹³ cel mai adesea

principală pe care o întreprindere ar trebui să le dețină pentru a avea o activitate adecvată.

4. Credibilitatea

Informația are calitatea de a fi credibilă atunci când nu conține erori semnificative, nu este părtinitoare, iar utilizatorii pot avea încredere că reprezintă corect ceea ce și-a propus să reprezinte sau ceea ce se așteaptă, în mod rezonabil să reprezinte.¹⁴

O informație poate fi relevantă dar puțin credibilă, prin natura sau modul său de prezentare astfel încât recunoașterea acesteia să poată induce în eroare. De exemplu dacă validitatea și valoarea daunelor pentru despăgubiri sunt disputate într-un litigiu, nu ar fi adecvat pentru întreprindere să înregistreze în bilanț întreaga sumă a despăgubirilor, deși ar fi adecvată prezentarea sumei solicitate și a circumstanțelor conflictului într-o notă a situațiilor financiare¹⁵.

Caracteristicile secundare implicate ale unei informații credibile (fiabile) sunt:

- Reprezentarea fidelă
- Prevalența economicului asupra juridicului
- Neutralitate
- Prudență
- Integralitate

A. Reprezentare fidelă

Noțiunea de *imagine fidelă* este de origine, anglo-saxonă, deși francezii ar putea pretinde că întâietatea prin noțiunea de "*sinceritate*", care însă și-a pierdut, în acest context, tocmai valoarea intrinsecă.

Noțiunea britanică de "true and fair view", prezentă prima dată în legea societăților comerciale¹⁶, în 1947: "fiecare bilanț al unei societăți trebuie să dea o imagine fidelă a situației afacerilor societății, la afârșitul exercițiului, și fiecare cont de profit și pierdere al unei societăți trebuie să dea o imagine fidelă a rezultatului societății pentru exercițiul financiar" ("every balance sheet of a company shall give a true and fair view of the states of affairs at the company at the end of the financial year, and every profit and loss account of a company shall give a true and fair view of the profit and loss of the company for the financial year").

Noțiunea de sinceritate, menționată anterior apare în dreptul francez, în 1937¹⁷, dar destul de curând ea dobândește un alt sens, fiind golită de calitatea ei intrinsecă prin asocierea conformității cu legile, ceea ce înseamnă respectarea cu strictețe a regulilor impuse de legi, regulamente, și alte uzanțe. Legile dominate de fiscalitate, a condus la transformarea sincerității în noțiune secundară, de completare. Apare așadar noțiunea de „sinceritate conformă cu regulile”, - *sincerité regularisé*.

Pentru a fi credibilă o informație trebuie să prezinte cu fidelitate tranzacțiile și alte evenimente pe care aceasta fie și-a propus să le reprezinte, fie ceea ce ar putea fi de așteptat, în mod rezonabil, să reprezinte.

De exemplu un bilanț trebuie să reprezinte, în mod credibil, tranzacțiile și alte evenimente care se concretizează în active, datorii, și capitaluri proprii ale întreprinderii la data raportării, care îndeplinesc criteriile de recunoaștere¹⁸

¹⁴International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG –31;

¹⁵*Ibidem*, CG-32

¹⁶CA - Companies Act - www.hms.gov.uk

¹⁷www.journal-officiel.gouv.fr

¹⁸International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG –33;

Riscul de reprezentare mai puțin fidelă decât ar trebui, este una din problemele de studiu ale profesioniștilor și a normalizatorilor contabili. Toate informațiile financiar contabile sunt supuse unui astfel de risc. Aceasta nu se datorează părtinirii, ci mai degrabă dificultăților inerente, fie identificării tranzacțiilor și altor evenimente ca urmează a fi evaluate, fie conceperii și aplicării tehnicilor de evaluare și prezentare ce pot transmite mesaje care corespund acelor tranzacții și evenimente¹⁹.

Exemplu pe care normalizatorul internațional IASB, îl dă în acest caz este unul elocvent, majoritatea întreprinderilor generează fond comercial în timp, de obicei este greu de identificat sau evaluat acest fond comercial în mod credibil.

Relația imaginii fidele cu anumite principii ale contabilității este una problematică; de exemplu în relație cu costurile istorice – nu putem vorbi despre imagine fidelă a unor conturi ale unei întreprinderi dintr-o economie hiperinflaționistă; în relație cu prudența, imaginea fidelă este pusă sub semnul întrebării, atunci când într-o întreprindere provizioanele sunt constituite în urma aplicării unor legi fiscale.

Conceptul de imagine fidelă este un concept dinamic deoarece conținutul său este evoluează ca răspuns la schimbările din practicile contabile și comerciale.

B. Prevalența economicului asupra juridicului (a conținutului economic asupra formei juridice – substance over form)

Acesta se regăsește ca principiu specific sistemelor contabile anglo-saxone, și nord-americe, el nefiind acceptat în țările în care informațiile contabile sunt puternic influențate de contabilitate decât pentru conturile consolidate.

Standardul de contabilitate IAS 1 definește principiul prevalenței economicului asupra juridicului astfel: “operațiile și alte evenimente ale vieții întreprinderii trebuie să fie înregistrate și prezentate conform nature lor și realității financiare, fără să se țină cont, în mod unic, de apartenența lor juridică”²⁰.

Pentru ca informația să prezinte credibil, evenimentele și tranzacțiile pe care le reprezintă, este necesar ca acestea să fie contabilizate și prezentate în concordanță cu fondul lor și cu realitatea economică, și nu doar cu forma lor juridică.

Forma juridică de multe ori este doar apanajul unor tranzacții care în fond sunt cu totul diferite dacă nu chiar opuse. Astfel o întreprindere înstrăinează un bun activ unei alte părți, într-un astfel de mod încât documentele să susțină transmiterea dreptului de proprietate părții respective; cu toate acestea, pot exista contracte care să asigure întreprinderii dreptul de a se bucura în continuare de beneficii economice viitoare de pe urma activului respectiv. În astfel de circumstanțe, raportarea nu ar reprezenta, credibil, tranzacția încheiată (dacă într-adevăr ar exista o tranzacție de această natură).²¹

Un alt exemplu ar fi evaluarea creanțelor întreprinderii asupra clienților săi, juridic vorbind, mărimea datorată este cea nominală, dar conform și principiului prudenței, creanța ar trebui evaluată la valoarea probabilă pe care întreprinderea scontează să o recupereze, decât la valoarea nominală.

C. Neutralitatea

Neutralitatea este o condiție a oricărei informații credibile. Pentru a fi neutră informația cuprinsă în situațiile financiare, trebuie să fie lipsită de influențe.

¹⁹ *Ibidem* CG-34;

²⁰ IASB

²¹ International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG –33;

De exemplu situațiile financiare nu sunt neutre dacă, prin selectarea și prezentarea informației, influențează luarea unei decizii sau formularea unui raționament pentru a realiza un rezultat sau obiectiv predeterminat²².

D. Prudența

În țara noastră echivalent prudenței în evaluarea evenimentelor, pentru obținerea unei informații credibile avem principiul prudenței, unul dintre cele mai cunoscute și mai faimoase principii ale contabilității.

Prudența este principiul care vine în conflict deschis cu conceptul de imagine fidelă, deoarece el adoptă sistematic, un punct de vedere pesimist. Impune contabilizarea minusurilor de valoare și interzice înregistrarea plusurilor de valoare.

IASB a definit prudența în IAS 1 unde se precizează că: “Numeroase operații compoartă inevitabil incertitudini. Se convine să se țină cont de ele, făcând probă de prudență în întocmirea situațiilor financiare. Totodată prudența nu justifică crearea de rezerve latente sau oculte.”

De multe ori producătorii de informații, trebuie să se confrunte cu incertitudini care, inevitabil, planează asupra multor evenimente și circumstanțe, cum ar fi încasarea creanțelor îndoielnice, durata de utilizare probabilă a utilajelor și echipamentelor, și numărul eventualelor reclamații cu privire la produsele în garanție.

Cadrul general specifică recunoașterea acestor incertitudini prin prezentarea și naturii și valorii lor, dar și prin exercitarea prudenței în întocmirea situațiilor financiare. Prudența înseamnă includerea unui grad de precauție în exercitarea raționamentelor necesare pentru a face estimările cerute în condiții de incertitudine, astfel încât activele și veniturile să nu fie supraevaluate, iar datoriile și cheltuielile să nu fie subevaluate.

Totodată exercițiul prudenței nu permite, constituirea de rezerve ascunse sau provizioane excesive, subevaluarea deliberată a activelor sau veniturilor, dar nici supraevaluarea deliberată a datoriilor sau cheltuielilor, deoarece situațiile financiare nu ar mai fi neutre, și de aceea nu ar mai avea calitatea de a fi credibile.²³

E. Integralitatea (exhaustivitatea, caracterul complet)

Integralitatea este de asemenea una dintre condițiile obținerii unor informații credibile. Cadrul general precizează că pentru a fi credibilă, informația din situațiile financiare trebuie să fie completă, în limitele rezonabile ale pragului de semnificație și ale costului obținerii acelei informații.

Orice element absent poate induce un caracter fals informației, sau chiar să inducă în eroare și astfel să nu mai aibă un caracter credibil, rezultând astfel o informație defectuoasă din punct de vedere al relevanței.²⁴

În concluzie pentru a fi credibile informațiile trebuie să:

- Nu conțină erori fundamentale;
- Nu fie părtinitoare;
- Să reprezinte în mod corect ceea ce și-a propus să reprezinte sau ceea ce se așteaptă, în mod rezonabil să se reprezinte;
- Conțină un risc de eroare cât mai redus, care trebuie de asemenea prezentat, ca risc care planează asupra recunoașteri și evaluării;
- În contabilizarea evenimentelor și tranzacțiilor acestea să fie luate în

²² *Ibidem*, CG-36;

²³ International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG –37;

²⁴ *Ibidem*, CG-38;

concordanță cu fondul lor și cu realitatea economică și nu doar cu forma juridică (prevalența economicului asupra juridicului);

- Să fie neutre, lipsite de influențe;
- Să aibă la bază prudența în aprecierea unor incertitudini;
- Să fie completă, în limitele rezonabile ale pragului de semnificație și ale costului obținerii acelei informații.

Cadrul general analizează punctual, restricțiile care trebuie îndeplinite pentru ca informațiile financiare să “posede” două calități mai importante: relevanța și credibilitatea. Aceste restricții sunt:

- Oportunitatea;
- Raport cost-beneficiu
- Echilibru între caracteristicile calitative;
- Imagine fidelă/Prezentare fidelă;

A. *Oportunitatea*

Relevanța informației financiare este o însușire subiectivă, care depinde în mare parte de receptorul acesteia; logic dacă există o întârziere exagerată în furnizarea (raportarea) acesteia, informația poate să-și piardă relevanța.

Oportunitatea relevării informațiilor financiar contabile poate fi una dintre caracteristicile secundare ale acesteia. Astfel pentru a fi utilă o informație trebuie să fie integral furnizată utilizatorilor, deseori însă acest lucru este imposibil, căci acestea nu sunt cunoscute, deci se va furniza o informație a cărei credibilitate poate fi pusă sub semnul întrebării. Dimpotrivă, dacă raportarea informațiilor este făcută doar atunci când toate aspectele sunt cunoscute, informație este evident credibilă dar de utilitate redusă utilizatorilor.

Rezultă astfel un echilibru între relevanță și credibilitate, realizarea acestuia fiind determinată de satisfacerea adecvată a necesităților utilizatorilor în procesul de luare a deciziilor.

B. *Raport cost-beneficiu*

Această condiție este mai degrabă o “constrângere generală”, decât o caracteristică calitativă. Conform principiului de bază al economiei : costurile nu trebuie să depășească beneficiile. Dar procesul de evaluare a beneficiilor și costurilor, este unul care presupune o doză de relativitate, fiind rezultatul unui raționament profesional. Chiar mai mult decât atât de beneficii se pot bucura mai multe categorii de utilizatori, nu numai cei pentru care aceasta a fost pregătită: exemplu: furnizarea de informații suplimentarea creditorilor poate reduce costurile îndatorării întreprinderii.

În consecință acest raport cost beneficiu este destul de greu de stabilit, deci de aplicat fiecărui caz în parte. Dar este totuși o restricție de care utilizatorii și producătorii de informații ar trebui să țină cont²⁵.

C. *Echilibru între caracteristicile calitative*

De ce ar fi nevoie de un echilibru între caracteristicile calitative dacă nu pentru realizarea obiectivelor situațiilor financiare. Problema cea mai importantă este aceea de importanță relativă a caracteristicilor, care este în fond o problemă de raționament profesional.²⁶

D. *Imagine fidelă / prezentare fidelă*

Formulara cea mai des întâlnită pentru certificarea unor situații financiare este aceea că “aceste situații financiare oferă o imagine fidelă sau reprezintă fidel poziția financiară, performanțele și evoluția poziției financiare a întreprinderii”.

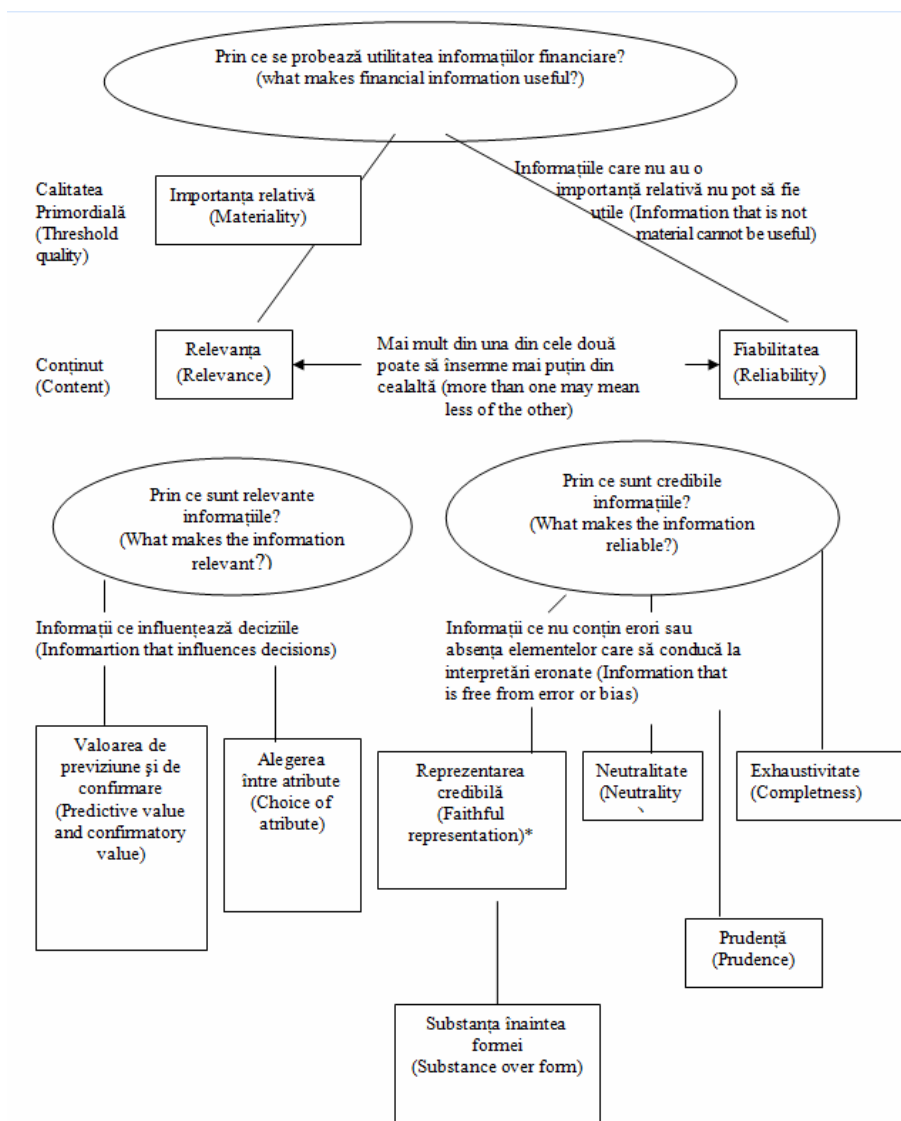
²⁵ International Accounting Standard Board, *Standardele Internaționale De Contabilitate*, Editura Economică, București, 2002, paragraful CG –44;

²⁶ *Ibidem*, CG- 45;

În paragraful 46 al Cadrului General IASB precizează că “deși Cadrul General nu abordează direct astfel de concepte, aplicarea caracteristicilor calitative principale și a standardelor adecvate de contabilitate are, în mod normal, întocmirea unor situații financiare care reflectă, în general, o imagine fidelă a situației întreprinderii.” Într-un cuvânt, să respecte toate condițiile.

Ca o sinteză a acestui studiu consider că este ilustrativă figura 1, ale cărei elemente se regăsesc și în studiile Prof. Feleagă Niculae.

CARACTERISTICILE CALITATIVE ALE INFORMAȚIILOR FINANCIARE (THE QUALITATIVE CHARACTERISTICS OF FINANCIAL INFORMATION)



BIBLIOGRAFIE

1. Alexander David, Britton Anne, Jorissen Ann, International Financial Reporting and Analysis, Londra, 2003
2. Dinu Marin (cord.), Dicționar de economie, 2001;
3. Feleagă Niculae, Îmblânzirea junglei contabilității, 1996;
4. International Accounting Standard Board, Standardele Internaționale De Contabilitate, București, 2002
5. Mățiș Dumitru, Contabilitatea operațiunilor speciale, 2003;

SEMANTIC-BASED KNOWLEDGE DISCOVERY AND DATA MINING

ZOLTÁN ÉLTHES¹

ABSTRACT. Visualisation and data mining must connect closely to each other, because the cognitive aspect can be realised only by using visual techniques. Without this, there cannot be an effective communication between people and programs. Currently, manager information systems contain graphical description of reduced data, which can only be a part of a real manager information system.

Data mining is the analysis of data and the use of software techniques for finding patterns and regularities in sets of data.

The computer is responsible for finding the patterns by identifying the underlying rules and features in the data.

It is possible to "strike gold" in unexpected places as the data mining software extracts patterns not previously discernable or so obvious that no-one has noticed them before.

Mining analogy : large volumes of data are sifted in an attempt to find something worthwhile in a mining operation large amounts of low grade materials are sifted through in order to find something of value.

Introduction

As the amount of information continues to explode and find its way into more and more repositories, we are faced with an ever increasing challenge to extract and integrate this information and make it useful for end-users.

A promising way to override these difficulties is to employ data mining techniques. Data mining (DM), known also as knowledge discovery (KD), is the overall process of examining a data source for implicit information and recording this information in explicit form, i.e. the extraction of a high-level knowledge from a low-level data. Knowledge discovery involves the identification of potentially useful and understandable patterns in the data [4], spanning the entire spectrum from discovering information of which one has no knowledge to where one merely confirms a well known fact. The general KD in database is described in *Figure 1* by Reinartz [1].

Although most data mining systems handles structured data, they could also process unstructured information, for example in text and document clustering. In this project, we propose to develop a semantic-based knowledge discovery and data mining system. The system can mine internet pages, or authorized information resources to detect patterns automatically or semi-automatically based on the predefined knowledge base, rules defined by experts or know patterns that have been extracted from data mining procedures stored in the knowledge base.

¹ Lecturer, Faculty of Business, Univeritary College of Sfântu Gheorghe

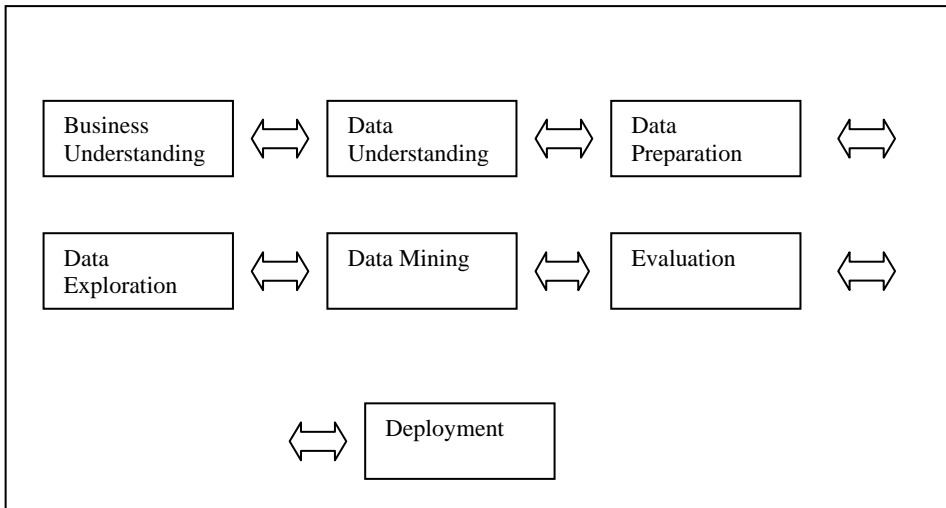


Figure 1. KDD process model

The advent of the Internet has resulted in a profusion of information that is becoming more and more difficult to be perused by individuals. The World Wide Web has information ranging from briefest to the most detailed on almost every conceivable entity. This project proposes to detect interesting patterns and hidden knowledge from such WWW pages.

Data mining systems are used to discover associations (patterns) amongst items. The knowledge is then modeled into knowledge base for further decision support or query or questions answering in order to provide common "semantic" platform. The most effective way to build knowledge base is ontological modeling. Ontology represents basically a list of terms and relationships among them. This allows to develop various conceptual models from very general to quite specific ones (domain oriented models).

Ontologies thus provide an important source of background knowledge or assumptions that set up the context for data-driven knowledge discovery, see *Figure 2*. Ontologies that take the form of taxonomies over attribute values can facilitate discovery of regularities from data at multiple levels of abstraction [2].

Using ontologies, information from data sources and concepts held within databases can be captured along with human expertise (e.g. specific domain knowledge) to be shared and used. The benefits of this include:

- The addition of human expertise adds value to the information in the databases
- Concepts from multiple sources can be viewed in relation to each other rather than in isolation
- More useful rules or patterns will be generated and identified with ontology knowledge

For the ontology based data mining, pattern extraction and knowledge representation roughly includes [3]:

- The construction of a thesaurus, whose components and their combinations of compose case indices

- The approximation of semantic relations between its terms and relevant terms, left outside the ontology
- The extraction of patterns from structured data, CAD drawings and images and incorporation of this patterns into case indices

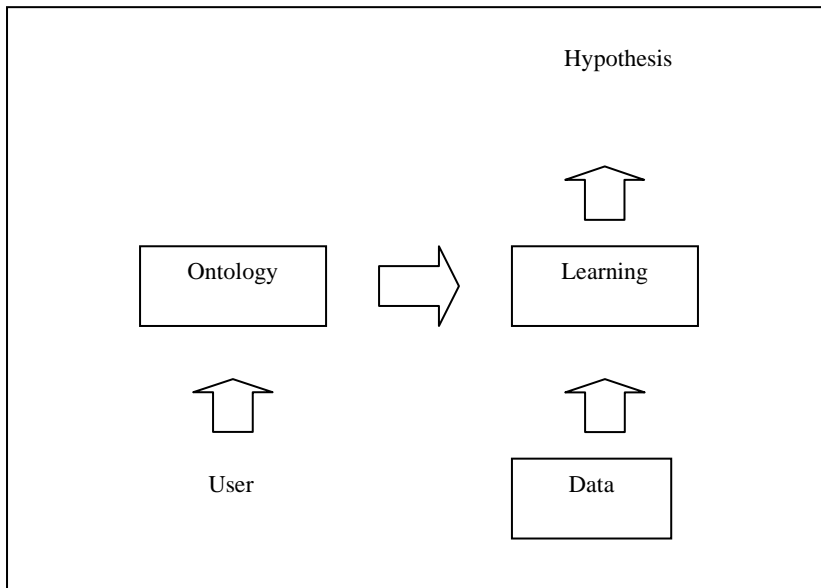


Figure 2. Ontology Assisted Knowledge Discovery

The issues that are going to be addressed in this project includes

- Information extraction and web information authentication
- Ontology and domain definition and specification
- User View and specification design
- Semantic association and knowledge pattern discovery
- Knowledge presentation and output format
- Domain understanding and data mining techniques integration

1. Ontology Specification

This module should enable to select a domain and create/gather relevant ontologies. Allows users to adapt and use ontologies of their choice to drive data transformation and data integration from heterogeneous distributed databases, to enable rapid prototyping of systems solutions for scientific discovery through exploratory data analysis.

2. User View and Specification

Provides users an environment to define, view, query and maintain the patterns and relationships using ontology. Check if patterns can be found in the collected knowledge base, find out the set of information sources to be looked at. This information from the user will trigger the data extraction module (5).

System Architecture

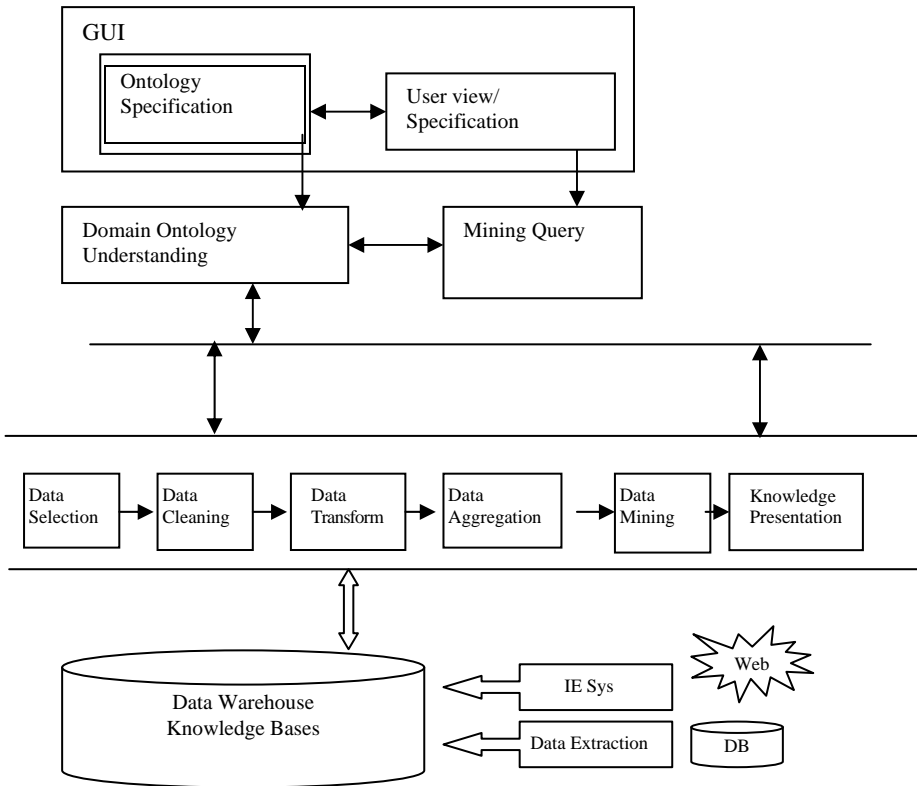


Figure 3. System Architecture

Note that our goal is not to develop ontologies that exhaustively capture all of the relevant relationships in our universe of discourse but to demonstrate a theoretically well-founded modular approach to using user-supplied ontologies for information

3. Ontology Understanding Module

The development of algorithms for generating alternative representations of the data from different user-specified ontological perspectives is a key component of the proposed research.

The ontologies, which specify the relevant relationships among entities, will be stored in database.

The processes use the ontology to extract relevant information and knowledge from the available data sets. These can be divided into database specific operations (e.g., querying a specific database using the interface provided), database independent (but ontology dependent) operations, and data structure dependent operations.

4. Information Extraction

Given a set of 'trusted' information sources this module will collect information for the knowledge base. Gathers metadata based on the wrappers and ontologies. Checks to see if gathered metadata can be further enriched with existing knowledge base. The processing in this module can be done offline.

5. Data Extraction Module

This module will be responsible for extraction of data from multiple databases or files and provide the pre-processing of data. This has to be done at run-time when the user has provided the input.

6. Mining Query Module

This module will talk with domain and Ontology, optimize the queries and check with knowledge base, optimize and re-composition of queries for data needed to answer the questions or knowledge discovery.

7. Mining Component

The data mining module will handle data purity, transformation and pattern discovery, and communicates with domain understanding module during the knowledge and pattern discovery procedure in order to generate pattern and knowledge efficiently and correctly. This component consists of the actual mining algorithm used for knowledge discovery. The mining parameters and constraints are supplied to the mining algorithm at this stage.

The system will be Java-based, web-enabled, and will use Oracle database to display and access the data.

REFERENCES

1. T. Reinartz, Focusing Solutions for Data Mining. LNAI - 1623, Springer Verlag, 1999.
2. Adrian Silvescu, Jaime Reinoso-Castillo, Vasant Honavar, Ontology-Driven Information Extraction and Knowledge Acquisition from Heterogeneous, Distributed, Autonomous Biological Data Sources
3. Simeon j. Simoff and Mary Lou Maher, Ontology-based multimedia data mining for design information retrieval
4. Fayyad, U.M., Piatetsky-Shapiro, G., Smyth, P. (1996). From data mining to knowledge discovery: An overview. In U.M. Fayyad, G. Piatetsky-Shapiro, P. Smyth and R. Uthurusamy (eds), *Advances in Knowledge Discovery and Data Mining*, AAAI Press, Boston, MA, pp. 1-34.
5. Stefan Haustein, Utilising an Ontology Based Repository to Connect Web Miners and Application Agents <http://www-ai.cs.uni-dortmund.de>
6. Joachim Biskup , Extracting Information from Heterogeneous Information Sources Using Ontologically Specified Target Views, <http://www.deg.byu.edu>
7. Suk-Chung Yoon, Lawrence J.Henschen, E.K. Park, Sam Makki, Using Domain Knowledge in Knowledge Discovery
8. Ravid Ghani, Rosie Jones, Dunia Mladenec, Kamal Nigam, Sean Slattery, Data Mining on Symbolic Knowledge Extracted from the Web

THE INDUSTRIAL DISTRICT MODEL: AN ENTREPRENEURIAL OVERVIEW

FRANCESCO SCHIAVONE¹

ABSTRACT. The aim of this paper is to provide a general description of the entrepreneurial dynamics within the industrial district (henceforth: ID) model. The main background premises refer to the relevance of division of labour for the entrepreneurial development of a region and to the roles played by intangible resources (as social capital and human capital) in such processes. In particular, the study, following these co-ordinates, provides a classification, arising out of the basic literature in such research fields, about the entrepreneurial “sparks” generating such regional industrial clusters.

1 Introduction and Theoretical Assumptions

The paper describes the inter-firm dynamics distinguishing the entrepreneurial processes² of companies involved in the various ID model types, which address such firms to different patterns of entrepreneurship; in particular, the study stresses, following the theoretical mainstream about the so-called “network entrepreneurship” (e.g. Birley, 1985; Aldrich and Zimmer, 1986; Johannisson, 1996; Greve and Salaff, 2003), the relevance of three theoretical elements (and their interactions) for creating new ventures.

Firstly, the paper considers division of labour, which is a method of working described by Adam Smith in “The Wealth of Nations” (1965), as the “active principle” allowing some one to be interested in an entrepreneurial project. This concept is based on the split of a broad task into subtasks, each of which is then assigned to a worker who specialises in carrying out that subtask. Division of labour, therefore, provides a double enhancement of the entrepreneurial process; on the one hand, there is an “internal” explanation, based upon the exit of the best corporate workers (as for spin-offs), interested to become new entrepreneurs; on the other hand there is an “external” explanation, due to the generation of industrial demand for those activities not regarding the corporate specialisation (Arora et al., 2001).

Secondly, the role of social networks for the entrepreneurial activity is underlined; these ones are defined in a generic way by a set of nodes or actors (individuals or organisations) connected by a set of social relationships or ties of a specified type (Brass, 1992). A family, a football team, a university department, a firms cluster are common examples of social networks. The most of the literature about entrepreneurship stressed their value for launching and managing

¹ PhD. Student in “Network Economy and Knowledge Management” at SSAV - Scuola Studi Avanzati Venezia (University Ca’ Foscari of Venice), Italy, e-mail: schiavone@unive.it;

² The paper adopts a restricted interpretation of entrepreneurship; indeed, the mainstream literature considers it as “context dependent process, through which individuals and teams create (in various ways) new wealth by bringing together unique packages of productive resources to exploit market place opportunities” (Groen, 2004). The concept here assumed instead refers essentially to the specific process of opening new businesses.

new firms; for example, in Silicon Valley social networks help the movement of labour, the evolution of influence and power, and the production of innovation. Indeed, due to such networks, the firms can adapt quickly to market mutations via the “reshuffling of organisational and institutional boundaries and members” (Castilla et al., 2000).

Thirdly, intangible resources are likely to influence strongly the entrepreneurial activity; they can be defined, as “non-physical assets whose values are difficult to define and measure, yet appear to play a major role in competitiveness” (Williams et al., 1991). In particular, roles of human capital and social capital are crucial. The first one refers to that resource composed by the set of skills which an employee acquires on the job, through training and experience, and which increases his value in the marketplace. Moreover, it is “created by changes in persons that bring about skills and capabilities that make them able to act in new ways” (Coleman, 1988). On the other hand, social capital is a kind of public good that refers “to features of social organisation, such as network, norms and trust, that facilitate co-ordination and co-operation for mutual benefit” (Putnam, 1993). The common scientific assumption is that high levels of both these resources are likely to ease the business creation within a social network (Davidsson and Honig, 2003; Schiavone, 2004).

The interactions of such elements reflect what should happen when one decides of opening a new venture within an ID (see next paragraph); nevertheless, various types of ID exist and, therefore, it would require an entrepreneurial description for each specific case. The main result of the analysis provided in the paper is the proposal of a matrix, emerging by the crossing of such theoretical co-ordinates, which classifies the entrepreneurial dynamics in such industrial networks. The paper is organised as follows: the second paragraph describes the features of the ID model and its linkages with the theoretical assumptions of the paper; the third section analyses such connections and it provides the classification proposal of these phenomena, enforcing the discussion with various empirical evidences. Finally, the conclusive paragraph stresses some interesting research addresses for further studies.

2 A brief description about the ID model

Even though the definitive success and spread of such industrial model of production is quite recent, the concept is about one hundred years old; indeed, Alfred Marshall (1892) was the first economist to describe IDs phenomenon, analysing the industrial agglomerations in Lancashire and Sheffield and defining them as populations of independent small and medium enterprises, coincident with the single productive units. Due to such “intellectual property right”, a description of the ID model cannot overlook the insights contained in Marshall’s books and in the works of the Professor Giacomo Becattini, probably the most appreciated Scholar and prosecutor of his ideas. In particular, he recognised that for certain types of productions the amalgamations of the operations provided by many small businesses, geographically close and specialised in a specific task of the production phase, can substitute efficiently the manufacturing system based on large and vertically integrated firms.

The ID therefore is a clear example of external network of firms, located within a concentrated territory, which work and co-operate in the same supply-chain. Within these territorial areas, every firm attends to one phase of the production process and it maximises the efficiency of trade relationships with the other firms placed upstream and downstream the supply-chain (Golinelli and Dezi, 1997). The ID is commonly defined as “the result of the relation between various factors: social and cultural traits of a community, historical and natural features of a geographic area and some technical features of the productive

process. At the same time, the ID is the outcome of a dynamic integration process among division of labour in the district and the market enlargement of its products” (Becattini, 1991). Such definition underlines the social networks working in the IDs and such “industrial atmosphere” (Marshall, 1892) permeating the whole territory and living within its inhabitants. Such atmosphere is not just a common interest for some industrial activities but it is essentially also a social public good developing trust and community between the districts actors and affecting their behaviours.

Even though there are many interpretation of the phenomenon, the following features are widely considered as the key elements that build the competitive advantage of the ID model and especially of its Italian variant (Becattini, 1991; Brusco and Paba, 1997); the first one refers to the high firms specialisation in a specific industry which generates within the ID area various typologies of interfirm relationships (vertical, horizontal and diagonal). For example, the historical industry for many Italian IDs is the “Made in Italy”, that refers to “those goods of common use for the individuals and for the home, gifted of an high cultural content: the culture of living Italian (the art, the history, the sun, the Mediterranean diet and so on) in which reality and myth of the country deeply tangle” (Becattini and Bellandi, 2002).

A second feature refers to the size of the companies involved in the district activities; indeed, here a large number of small and medium enterprises composes the predominant typology of the industrial system since they guarantee that organisational flexibility increasing the district firms performances; in particular, Marshall stressed deeply the size of the factors, especially when he says that such restricted size, on the one hand, does not dare the firm competitiveness, because it works in full synchronism with the other district companies and therefore it can easily achieve the performances of a fully integrated large corporation, and, on the other hand, it reaches completely the benefits of the localisation of the industry, easing the connections between the nodes of the network (Becattini, 2002).

Besides, the decomposition of the production processes in different phases characterised by optimal reduced dimensions appears to be another crucial aspect of such model. Indeed, it allows every firm, according to its core competencies and their capabilities, to realise a specific supply-chain segment, achieving for that activity a deep specialisation and notable dexterity of the workers. Such cognitive and operational backgrounds downing each district company design the network structure of the ID and they suggest the optimal sizes necessary for developing the corporate tasks. Moreover, many empirical findings state that such wide diffusion of the industrial activities encourages the spread of a common and specific industrial culture within the local territory, being the basis of the knowledge fertilisation and of that social capital involving the whole area (Becattini, 1991; Westlund and Bolton, 2003).

The development of subcontracts and co-operative behaviours between district firms is moreover a feature strongly related to the previous district factor and it often becomes the real propeller for the territorial entrepreneurship; indeed, it is the empirical outcome of the adoption of the division of labour principle within the network and it allows the genesis and the proliferation of the population of small and medium factories in the local system and the composition of a such fragmented supply chain. Moreover, situations both of co-operation and of competition coexist between such enterprises composing the production process; such peculiarity of the ID model allows the continuous regeneration of the district performances and relations since it causes a virtuous circle of innovative behaviours enhancing the firms’ competitiveness.

The presence of external economies for the single firm but internal for the local territory is another key factor of the clustering process too since it practically eases the opening (for instance decreasing the entry barriers of the potential entrepreneurs) of the district ventures; external economies differ by the internal ones since the latter are ownership of just a single firm well organised while the first ones “arise out of the collective organisation of the region, considered in its whole” (Marshall, 1892). In particular, an ID enhances its competitiveness via such economies since they reduce the transaction costs for the firms, thanks to the implementation of industrial relations based upon the trust between the district economic partners, in the reduction of the costs for developing the production process and finally, in the spread of innovative dynamics (Ferrucci, 1999).

Finally, literature stresses the development of a productive and organisational common know-how, incorporated in the workers competencies, periodically regenerated and renewed by knowledge-exchange processes between the social network actors. In such perspective, the ID is like “a cognitive system, able to elaborate complex information, to create new knowledge, to activate conversion processes between practical and contextual know-how and scientific and technologic know-how” (Corò, 1997). Moreover, such knowledge does not affect only the interorganisational relationships and the production steps of the district factories but it embed also their outputs, loading them with emotional and cultural meanings that increase strongly their value for the final costumers.

The wide circulation of all these intangible elements within an ID allows that continuous process of regeneration (and innovation) of the organisational behaviours and practices (Schumpeter, 1934); moreover, due to the high mortality and birth rates of the IDs ventures, it contributes to ease the possibility of those individuals involved in such cognitive clusters of changing frequently the nature of their job careers, shifting from an employee to an entrepreneur position via the creation of new factories.

In such industrial networks, the principle of the division of labour, the human capital of the entrepreneurs and the social capital embedding the economic actors generate several advantages for various types of industries that a large corporation cannot achieve likewise and, on the other hand, they are the conceptual assumptions developing such main ID features. For instance, the division of labour is the theoretical foundation explaining the large amount of small and medium factories working within a district, the deep fragmentation of the supply chain and it is the key prerequisite of the spread of subcontracts arrangement between the ID companies. Nevertheless, the main consequence arising out of division of labour is undoubtedly the increase of the specialisation of the firms and their workers.

Unlike the features coming from the division of labour, those districts aspects emerging by the intangible factors active within the ID (human and social capital) cannot be classified so easily since they have both an individual and a network origin. For instance, the interorganisational learning processes depend on the individuals’ skills to arrange and to activate knowledge exchanges but, at the same time, they reflect the availability of the social actors to begin such relations that come from the common values and experiences involving them. Moreover, the development of co-operative behaviours for instance comes from both the social closeness connecting the economic partners (many times linked by family ties too) and, on the other hand, it reflects the necessity for the specialised district companies to perform their production process via the arrangement of various inter-firm agreements due to the restricted basis of their human capitals. The so-called external (or Marshallian) economies have a strong social basis too; indeed, they substantially arise out of the membership of these economic actors in a social network and of the relationships linking them, which generate that indispensable trust for decreasing the transactions costs related to the economic exchange.

Table 1

Relation between the foundations of the network entrepreneurship and the basic features of the ID model

<i>Conceptual Element</i>	<i>ID Model Feature</i>
Division of labour	<ul style="list-style-type: none"> - Large population of SMEs - Decomposition of the production process - Development of subcontracts - High firms specialisation
Human Capital	<ul style="list-style-type: none"> - Local learning processes between the individuals and between the organisations - Industrial know-how downing the district workers
Social Capital	<ul style="list-style-type: none"> - External economies - Co-operative behaviours

Source: author elaboration

Summarising, the three conceptual elements adopted in such study clearly do not affect just the entrepreneurial activity within such networks but they influence also the entire organisation and the working mechanisms of an ID since they allow the generation of those main features constituting the industrial model. Although the strong conceptual connection of those principles makes harder any tentative of classification, Table 1 tries to link each of the theoretical bases of the present study (the conceptual elements) with the practical features of the ID model.

3 Processes and dynamics of business creation within the IDs

Several surveys and research reports underline many factors enhancing birth of companies and start-up of regional clustering processes. For instance, Feldman and Francis (2002), analysing the role of the entrepreneurs in the formation of the American hi-tech district in the Capitol region, occupy a position contrasting the premises of this paper in the understanding of the clustering dynamics since they state that in every area there is in the local population a “latent entrepreneurship”, which becomes real just when the government policies and the local environment interact with the potential entrepreneurs and help them to develop their skills and their business creation projects. Once achieved such connections, these ones indeed can shape “an agglomeration of mutually reinforcing firms and aligned interests”. Nevertheless, the present study agrees with the notion of a latent entrepreneurship but, considering the district features previously described, at the same time it stresses the idea that a transition of such hidden entrepreneurship towards the empirical development of business creation can happen essentially via the spread in a region of the not material assets and elements composing the social structures and the industrial skills of that specific business.

In such view, the rise of an ID requires some unavoidable conditions Becattini (2002). The first ones are local supply conditions, which refer to the existence of countries having, on the one hand, a notable cultural complexity distinguishing such territories by other “standardised” nations and endowing the local productions and, on the other hand, a credit system encouraging financially the opening of small businesses, artisans workshop and so on devote to trade such goods; on the other hand, there are general demand conditions, which instead refer to the presence in many countries of wide market segments composed by middle class people interested to achieve a social status via the ownership of these differentiated and personalised products coming from these “complex” countries.

Even though the rise of the scientific debate about the ID model started in the economic field via the Marshallian works, the economic geographer Ann Markusen (1996) probably provided the best academic summary of the entrepreneurial phenomena within

these networks, describing four main typologies of IDs that arise out from four different entrepreneurial philosophies and dynamics. Such classification accepts a wider connotation of ID, which instead usually refers to the Marshallian typology and its Italian variant, since it includes also those regional clusters in which the social conditions of the entrepreneurship and business administration (as the “social embeddedness” and so on) are less spread:

1. *The Marshallian ID*, that is the kind mainly developed in Italy constituting the “second industrial divide” (Piore and Sabel, 1984). It is based upon those features already described in the previous paragraph and recognised for the time by Alfred Marshall more than a century ago (deep division of labour, external economies, strong social background developing co-operative behaviours, industrial atmosphere, family businesses and so on) in his analyses about the Lancashire and Sheffield IDs and today identifiable in the most of the Italian IDs (see the following description of the Prato case). Due to the reduced sizes of the companies, scale economies are relatively low. In such districts, the spark of the entrepreneurial activity arises out of the interactions of many local SMEs, which ease the development of that industrial atmosphere allowing the individuals of moving from firm to firm, of accessing to the specific competitive strengths of the ID and of launching new local factories;

2. *The Hub and Spokes ID*, that is typical of the American industrial clusters (as in the cases of Seattle or the central New Jersey), where within a geographical region one or more large corporations play the role of attractive pole (hub) for creating other SMEs (spokes) that gravitate around the first ones, for example being their suppliers or sub-contractors IDs (see also the following description of the FIAT districts case). Unlike the previous case, in such type the agent of entrepreneurship is individual (the Large “Motor” Company) whereas the division of labour and the inter-firm relationships within the district are numerous and frequent too. These ones essentially refer to the links connecting the hub with its local suppliers whereas partnerships between the district entrepreneurial firms are less spread. Finally, such ID can diffuse (like the Marshallian ones) unique local culture related to the industrial activities (for instance, Detroit is known as the “Motor City” due to the presence of General Motors, the American vehicle manufacturer);

3. *The State-Anchored ID*, that grows up via the action of a public or a non-profit organisation (as an university, a military base and so on) that increases in the region the creation of new local businesses devoted to interact, to supply or to arise out of such entity. Like above, one organisation centralises the business dynamics and it fosters the stimulation of the entrepreneurial activity in the regions that, nevertheless, generally does not generate at the same time a considerable level of intradistrict relationships but mainly just those ones orientated outside the ID. There are many empirical evidences of such district typology all around the world; some European cases are the consortium of four southern Italian Universities (Napoli, Catania, Benvento and Lecce), constituted under the aegis of the Italian Minister for the Scientific Research, is currently allowing in these areas the rise of four different knowledge-intensive clusters (Consiglio and Antonelli, 2001) or the Dutch region of Twente which, also without matching exactly with the present idea of State Anchored ID (see the below description), had a similar improvement of its entrepreneurial activity thanks to the role of the local university;

4. *The Satellite Platform ID*, that is a congregation of branch facilities of externally based multiplant firms. Its main feature is that the financial and technical resources allowing its development come from outside the region, via the action of national governments or provincial entrepreneurial governments for encouraging the foreigner investments within underdeveloped areas. In this case, there are several entrepreneurial sources which, without interacting considerably, develop the industrialisation process of the region; for instance, the area of Manaus in Brazil became thanks to the Brazilian government policies a import/export zone whereas the software cluster of Bangalore (India), thanks to its relatively low labour costs, has been generated by attraction of many branch plants of Multinationals.

A classification about the entrepreneurial dynamics in such networks arising out of such typologies can divide them between districts featured with a high or low degree of inter-organisational relationships for the fostering of the entrepreneurial activity, in relation to the spread of the division of labour principle; on the other hand, another crucial variable could refer to the “entrepreneurial source” which generates the creation of business within the district and it is affected by single or plural agents of entrepreneurship. Such considerations shape a matrix (see figure 1) useful for the understanding of the district entrepreneurship.

The discussion begins analysing the types of the so-called “Italianate” variant, mainly based on the Marshallian model of ID; a famous example of how social and human capital help the entrepreneurial activity is given by the textile district of Prato, near Florence. Arisen in the 13th/14th centuries, it always has been composed by hundreds of SMEs managed by merchants-entrepreneurs, active in all the production phases (except the worldwide wars periods when there were few integrated large corporations). Such deep division of labour produced all over these centuries a great productive specialisation in the whole local system that enhanced the entrepreneurial inclination towards the textile industry. Moreover, once gone back to its original configuration, Prato district had a notable development over last fifty years, thanks to its “industrial atmosphere”, that continuously created new local entrepreneurs, facilitated also by the low district entry barriers (Consorzio A.A.S.T.E.R., 2001). The social capital creating trust and efficient transactions between the district actors arises out, therefore, directly of such network “milieu” affecting all the area and its inhabitants; these ones, according also to their capabilities and relations in the local system, therefore were able to launch their own new independent “project” companies, that most of the times were the outcomes of all the social networks (family, friends, colleagues) behind the single entrepreneurs (Becattini and Bellandi, 2002).

		Entrepreneurial Source	
		Single	Plural
Division of Labour	High	<i>Hub and Spoke ID</i> (e.g. Detroit, USA)	<i>Marshallian ID</i> (e.g. Prato, Italy)
	Low	<i>State Anchored ID</i> (e.g. Benevento, Italy)	<i>Satellite Platform ID</i> (e.g. Bangalore, India)

Source: Our elaboration

Figure 1: A matrix for the entrepreneurship within the IDs

Always in Italy, some cases of “Hub and Spoke” IDs exist too; for instance, over last years an empirical example of such district typology has been provided by the processes of entrepreneurial agglomeration started up by FIAT before in the Piemonte region (where is the historical strategic basis of the Italian firm) and then in the southern region of Basilicata, in Melfi. Via the development of a deep outsourcing strategy the Turin firm created a proper ID in its region (Piemonte), where the automobile industrial culture always had a wide spread between the population, and in Melfi, where the outsourcing processes, encouraged also by the

Italian government, allowed the growth of a new industrial context specialised in the automobiles production. Particularly, the open of a new FIAT factory in the southern Italy allowed the entrepreneurial development of many local SMEs dedicated to supply the new “hub” with automobile components. These processes followed the classical dynamics generating spin-offs, in which the human capital more skilled, relying on the support of his social background, took the entrepreneurial opportunities provided by division of labour of FIAT in that southern area; such crossing has been the fundamental conditions for the industrial clustering of Melfi area (Negrelli, 2000).

Even though the ID model had the best empirical development in such country, it is interesting to illustrate some international cases of the ID model too, for understanding if the foundations assumed by the theoretical framework proposed in the paper and its elements (division of labour, social networks, human and social capital) find empirical confirmations just in the Italy or they are also useful (of course with different degrees of application and working) in other local contexts and in other entrepreneurial typologies of IDs. In particular, the growing Indian cluster of Bangalore, specialised in the production of hi-tech outputs, and the knowledge intensive district in region of Twente (the Netherlands) are interesting examples for a deepening in such address.

The software cluster of Bangalore is probably the best outcome of the expansion of the ICTs industry in the Indian economy, today mainly based upon the export of software and ICT services to the U.S. market; the ITC phase of such area began in the late 1980s as the outcome of FDI (foreigner direct investments) of Texas Instruments for offshore software development. In few years, other hi-tech multinationals, as Motorola or Hewlett-Packard, followed such strategy, allowing the rise of a centre of excellence for the global software industry (Saxenian, 2001; Hochtberge et al., 2003). Such cluster rose evidently as a “Satellite Platform” ID. The skilled human capital in the region attracted several foreigner companies thanks to its low labour costs and it constituted the main reason of the development of an international division of labour (Arora et al., 2001), in which the Indian subcontractors firms are all headed by local entrepreneurs of Indian origin, and started their existence, by supplying software professionals such as programmers and analysts to clients in the US.

Also for this case the diffusion of co-operation behaviours and division of labour increased the local entrepreneurship in its initial stage of development; moreover, the local embeddedness and the social inclusion in the Bangalore region had a relevant influence in such entrepreneurial networking. In particular, the ethnic dimension of the business creation, based upon spatial and cultural proximities, did not allow just the spread of knowledge spillover and innovation behaviours between the local firms but also the rise of transnational networks with the Indian entrepreneurial community in Silicon Valley (Taeube, 2004).

Also in Europe several regional clusters confirm these theoretical hypotheses, even though, like for the case of the Dutch region of Twente, they are not perfectly identifiable in just one district typology (and therefore called, according to Markusen’s definition, “sticky mixes”). Such area, close to the German border always had an industrial tradition, due to the presence until the 1960s and 1970s of many textile firms. In the recent years the region had a notable economic development thanks to the effort of the local university, which created academic spin-offs essentially in five areas of research: Information and Communication Technologies, Micro Systems Technology, Biomedical Technology, Chemical Process Engineering and finally Institutional Programmes (Van der Sijde and Ridder, 1999). Moreover it fostered the entrepreneurial activity within the region creating TOP, an educational program finalised to stimulate the entrepreneurship among its students, increasing their human skills and offering them direct support to start new enterprises by offering facilities, mentoring and interest free loans.

Such public stimulation of the local entrepreneurial dynamics clearly approaches the Dutch cluster to the State Anchored ID typologies; nevertheless, such case does not match properly within the such typology, due to the presence of considerable interorganisational connections (encouraged also by other public regional administrations) within the network for the processes of business creation which allowed the circulation of an entrepreneurial culture in the area and which partially makes the Twente cluster as an “industrial hybrid”.

4 Conclusions

The paper explored the main entrepreneurial dynamics working within an ID, describing for each type of such model the role of those factors that the entrepreneurship literature stresses as fundamental for the business creation (division of labour, social networks, human and social capital). Moreover, such analysis relied on the description of some empirical cases that confirmed for each type the presence of these conditions.

The main conclusion arisen out of the discussion relates to role of the division of labour in early stage of an ID; indeed, it does not allow just the birth of an industrial environment around a large corporation (as in Bangalore), but it seems encouraging the growth of those social elements featuring the network too (as an industrial culture, formation of associations and so on). Moreover, independently by the degree of division of labour spread in the network, human capital of the entrepreneurs and social inclusion affecting his entrepreneurial decisions confirmed for each ID type their key roles in the business creation within a social network, allowing those individuals well downed of them to launch an independent venture that will become a new ID node.

Further research developments can be summarised in two main addresses; firstly, the deepening of connections between each district type and its entrepreneurial activity would be interesting (e.g., what is the managerial and strategic distinctiveness of entrepreneurs in Marshallian or State Anchored IDs). Finally, the understanding of what strategies and policies could allow the shift from a type of ID towards another one would be concretely useful for managing regional development and reorganising its entrepreneurial processes.

REFERENCES

1. Aldrich, H.E. and C. Zimmer (1986), “Entrepreneurship through social networks”. In D. Sexton and J. Kasarda (Eds.), *The art and science of entrepreneurship*, Cambridge, MA.: Ballinger.
2. Arora, A. Gambardella, A. and Torrisi S. (2001), “*In the Footsteps of Silicon Valley? Indian and Irish Software in the International Division of Labour*”, SIEPR Paper No. 00-41.
3. Becattini, G. (1991), “Il distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico”. In G. Becattini et. al. (Eds.), *Distretti industriali e cooperazione tra imprese in Italia*. Firenze: Banca Toscana.
4. Becattini, G. (2002), “From Marshall’s to the Italian Industrial District”. A brief critical reconstruction”. In A. Quadrio Curzio and M. Fortis (Eds.), *Industrial Clusters and Complexity: Theories, Models, Cases*. Berlin: Sperltag.
5. Becattini, G. and Bellandi, M. (2002), “*Forti Pigmei e deboli Vatussi. Considerazioni sull’industria italiana*”, *Economia Italiana*, n.3, 587-618.
6. Birley, S. (1985), “*The role of networks in the entrepreneurial process*”, *Journal of Business Venturing*, vol. 1, 107-117.
7. Brass, D. J. (1992), “Power in organizations: A social network Perspective”. In G. Moore & J.A. Whitt (Eds.), *Research in Politics and Society*, 295-323., JAI Press, Greenwich.
8. Brusco, S. and S. Paba (1997), “Per una storia dei distretti produttivi italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta”. In F. Barca (Eds.), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, 120-156. Roma: Donzelli.

9. Castilla, E. and M. Granovetter, H. Hwang and E. Granovetter (2000), "Social Networks in Silicon Valley". In C. Lee, W. F. Miller, M. Gong Hancock, and H. S. Rowen (Eds.), *The Silicon Valley Edge*, 218-247. Stanford University Press, Stanford.
10. Coleman, J. (1988), "*Social Capital in the Creation of Human Capital*". The American Journal of Sociology, vol. 94, S95-S120.
11. Consiglio S. and Antonelli G., (2001), "*The development process of academic spin-off*". Paper presented at EFMD 2001 Conference.
12. Consorzio A.A.S.T.E.R. (2001), "*Rapporto sui principali distretti industriali italiani*", Quaderni di impresa artigiana di Confartigianato, n. 34.
13. Corò G., 1997, Indagine IRES Veneto, "Percorsi locali di internazionalizzazione: Evoluzione delle competenze e processi di auto-organizzazione nei distretti industriali del Nord-Est".
14. Davidsson, P. and B. Honig, (2003), "*The role of social and human capital among nascent entrepreneurs*". Journal of Business Venturing, vol. 18, 301-331.
15. Feldman M. and Francis J. (2002), "Entrepreneurs and the formation of Industrial Clusters". In A. Quadrio Curzio and M. Fortis (Eds.), *Industrial Clusters and Complexity: Theories, Models, Cases*. Berlin: Sperltag.
16. Ferrucci L. (1999), "*Distretti industriali e economie esterne marshalliane: dall'approccio strutturalista ad una visione evolutivista*", paper presented at the conference "Il futuro dei distretti: lavoro, tecnologia, organizzazione, istituzioni", Vicenza, June.
17. Golinelli, G.M. and L. Dezi (1997), *Reti Finanza Progetti*. CEDAM, Padova.
18. Greve, A. and J. Salaff (2003), "*Social Networks and Entrepreneurship*". Entrepreneurship, Theory & Practice, vol. 28(1), 1-22.
19. Groen, A.J. (2004), "*Knowledge Intensive Entrepreneurship in Networks: A multi-level / multi dimensional approach based on social system theory*". Paper presented at INIR Meeting 2004.
20. Johannisson, B. (1996), "The dynamics of entrepreneurial networks". In: P. Reynolds et al. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 253-267.
21. Hochtberger K., Zademach H. and Grimes S. (2003), "*Aspiring Affiliates, Global Project Networks and Local Embeddedness – Evidence from Bangalore, India*". CISC WP.
22. Markusen, A. (1996), "*Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts*". Economic Geography, vol. 72, 293-313.
23. Marshall, A. (1892), *Elements of Economics of Industry*. Macmillan, London.
24. Negrelli, S. (2000), *Prato verde prato rosso. "Produzione snella" e partecipazione dei lavoratori nella Fiat del duemila*. Soveria Mannelli, Rubbettino.
25. Piore, M. J. and C. F. Sabel, (1984), *The second industrial Divide*. New York: Basic Books.
26. Putnam, R. (1993), *Making Democracy Work*. Princeton: Princeton Univ. Press.
27. Saxenian, A. (2001), "*Bangalore: the Silicon Valley of Asia?*". Working Paper of the Centre for Research in Economic Development of Stanford, N. 91.
28. Schiavone, F. (2004), "*Division of Labour, Social Networks and Intangible Resources: The Italian Case of Network Business Creation*". Paper presented at the Conference High Technology Small Firms, May, 2004, University of Twente.
29. Schumpeter, J. (1934), *Theory of the Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
30. Smith, A. (1965), *The Wealth of Nations*. New York: Modern Library.
31. Taeube, F. (2004), "*Proximities and Innovation: Evidence from the Indian IT Industry in Bangalore*". Paper for DRUID's Winter Conference, January.
32. Van Der Sijde P. and Ridder A. (1999), *Commercialising Knowledge*. Enschede: Twente University Press
33. Westlund, H. and R. Bolton (2003), "Local Social Capital and Entrepreneurship". *Small Business Economics*, vol. 21, 77-113.
34. Williams, M.L., Tsai, M. & Day, D. (1991), "Intangible assets, entry strategies, and venture success in industrial markets". *Journal of Business Venturing*, 6: 315-333.

IMPLICAȚIILE ECONOMICO-FISCALE ALE ACCIZĂRII PRODUSELOR

NEGOMIREANU ELENA BIANCA¹

ABSTRACT. The paper introduces the excised products, as well as the researches of gradual harmonization of Romanian tax legislation with the U.E. one. We pointed out the fiscal and economic implications of harmonization.

În contextul construirii unui sistem fiscal flexibil adaptat economiei de piață, accizarea ca formă de impozitare a devenit un instrument cu noi valențe teoretice și practice. Din acest motiv, abordările teoretice ale acestei probleme sunt, în ultimii ani, din ce în ce mai necesare.

Acciza este o taxă de consumație mai veche cu rol de „furnizor de venituri” al administrației. Astăzi, ea este asociată mai mult obiectivelor de sănătate publică (combaterea consumului de alcool, tutun etc.).

Efectul de creștere al prețurilor prin accizare, pe lângă veniturile importante aduse bugetului de stat, are și un efect moralizator contribuind la reducerea consumului abuziv de produse dăunătoare sănătății. Din acest motiv acciza are două roluri esențiale: fiscal și social.

În ceea ce privește rolul fiscal se impune ca el să fie perceput corect pe piața internă, prin aceea că acciza trebuie să afecteze toate produsele, fără a le discrimina pe cele autohtone sau pe cele de import, unele în raport cu celelalte. Accizarea mai accentuată a unui produs din import decât accizarea celui indigen - practică des întâlnită la noi - constituie o abatere de la regulile internaționale și creează partenerilor externi o anumită neîncredere față de capacitatea noastră de a respecta regulile negociate pe plan internațional.

Totuși de la reintroducerea lor în 1991 și până în prezent, legislația în domeniu a cunoscut îmbunătățiri continue, parcurgându-se mai multe etape:

1. în 1991 se accizau 15 grupe de produse de lux sau dăunătoare sănătății, cu cote între 5-60%, pentru alcool și tutun 200-300%;
2. legea nr. 42/1993, O.G. nr. 22/1995 și O.G. nr. 82/1997 au înlocuit sistemul ad-valorum cu suma fixă pe unitate de produs exprimată în ECU;
3. O.U.G. nr. 158/2001 a introdus patru grupe de produse pentru care se datorau accize: alcool, distilate, băuturi alcoolice; produse din tutun; uleiuri minerale; alte produse și grupe de produse la care acciza era stabilită în cote procentuale diferențiate pe fel de marfă (cu excepția cafelei);
4. Codul fiscal din 2003 a introdus două categorii de produse accizabile: produse supuse accizelor în mod obligatoriu, conform legislației comunitare (accize armonizate) și alte produse accizabile.

Prin Codul fiscal s-a reușit unificarea a trei legi distincte privind accizele, permițându-se o administrare mai eficientă a sistemului de accizare. De aceea este notabil efortul Ministerului Finanțelor Publice în vederea implementării reformei fiscale, cu obiectivul fundamental reprezentat de armonizarea cu legislația fiscală a Uniunii Europene.

Denumirea „accize armonizate” nu este tocmai inspirată atâta vreme cât armonizarea accizelor practicate în România cu cele din Uniunea Europeană este doar un deziderat, armonizarea

¹ Preparator, Universitatea Politehnică Timișoara, Facultatea de Inginerie Hunedoara

urmând a se face în fapt până în 2011. De altfel, nici în statele membre ale Uniunii accizele nu sunt complet armonizate. Poate că o denumire mai corectă ar fi fost „accize armonizabile”.

Pentru delimitarea clară sortimentală și/sau ca locație a obiectului accizării, Codul fiscal introduce noțiunea de antrepozit fiscal ceea ce implică o serie de avantaje, cum ar fi:

- Simplificarea sistemului de licențiere, marcare și autorizare a agenților economici producători și importatori de produse supuse accizelor;
- Producătorii nu mai creditează statul ca până acum, când se datora acciza din momentul primei facturări, indiferent de când era acesta oferit pentru consum;
- Statul își asigură o evidență clară asupra producției și circulației produselor respective, întrucât, pe de o parte, toți cei implicați în acest proces vor trebui să se înregistreze ca antrepozitari fiscali și, pe de altă parte, marfa nu poate circula decât cu documentul administrativ de însoțire (obligatoriu vizat de organul fiscal competent).

Sistemul antrepozitării fiscale a fost preluat din practica europeană. Fără acesta nu am putea accede în 2007 la libera circulație a produselor accizabile în sistemul țărilor UE. Introducerea din I.I.2004, poate permite exersarea acestui sistem astfel încât după 2006, produsele respective să poată circula liber între țări. De exemplu, între două antrepozite fiscale, unul românesc și unul italian, acciza va fi exigibilă numai odată cu plecarea mărfii respective din antrepozitul fiscal italian spre consum (angrosist sau detailist). De aici, se desprinde concluzia că de acciza respectivă va beneficia țara europeană în care produsul s-a dat în consum.

Pe piața comunitară există în fiecare țară birouri de legătură pentru schimbul de informații între țări, în ceea ce privește accizele și bonitatea clienților cu ajutorul unui sistem informatic integrat, în timp real. Astfel că, pe lângă o mai riguroasă evidență fiscală, se anticipează și o anumită selectare a agenților economici implicați în aceste activități prin condiții de autorizare a antrepozitării fiscale foarte severe, astfel încât numai cei serioși și cu putere financiară să le facă față. De exemplu, în iulie 2003, în România erau peste 100 de producători de alcool autorizați legal, în vreme ce în majoritatea țărilor europene, numărul acestora nu trece de zece (în Irlanda există doar patru antrepozite fiscale pentru producătorii de alcool).

Agenții economici care dețineau stocuri de produse accizabile la sfârșitul lui 2003 și nu îndeplinesc condițiile pentru a deveni antrepozitari autorizați pot să le valorifice până la 30.VI.2004 în baza aprobării speciale emise de autoritatea fiscală emitentă a autorizației, cu plata accizelor după caz.

Stadiul actual al procesului de armonizare al legislației privind accizele cu reglementările în domeniu (Directivele CEE 92/12, 92/80/CEE, 92/79/CEE, 92/81/CEE, 92/83/CEE, 92/84/CEE cu modificările ulterioare) se prezintă astfel:

✓ produsele și grupele de produse supuse accizelor sunt structurate similar grupelor de produse supuse obligatoriu accizelor în UE (alcool și băuturi alcoolice, produse din tutun și uleiuri minerale);

✓ principiul de aplicare a accizelor, conform prevederilor legislației comunitare, pentru alcool, băuturi alcoolice, produse din tutun și uleiuri minerale, constă în aplicarea accizelor specifice, stabilite în sumă fixă pe u.m.;

✓ la grupa „băuturi alcoolice spirtoase” este prevăzut un singur nivel de accize, atât pentru băuturile alcoolice spirtoase obținute pe bază de alcool etilic rafinat sau din distilate de cereale, cât și pentru băuturile alcoolice naturale obținute din distilate de fructe;

✓ la grupa „vinuri” s-a stabilit același nivel de acciză atât pentru vinul spumos, cât și pentru cel spumant;

✓ la grupa „produse din tutun”, pentru țigarele obținute din producția internă sau importate s-a stabilit o acciză mixtă compusă dintr-o acciză specifică la 1.000 țigarete și o acciză ad-valorem aplicată asupra prețului maxim de vânzare cu amănuntul declarat de agenții economici producători sau importatori;

✓ s-au instituit unele prevederi speciale privind regimul accizelor în cazul micilor producători de bere, care constau în principal în reducerea diferențiată a accizei în funcție de capacitatea de producție anuală pe care o deține agentul economic.

În continuare se vor prezenta aspectele cele mai importante legate de produsele incluse în categoria „accizelor armonizate”:

Pentru **bere**, acciza este stabilită în funcție de calibrul producătorului, indiferent dacă este român sau străin, astfel: 0,47€/hl/1 grad Plato² pentru producătorii independenți sau importată de la cei care nu au o capacitate mai mare de 200.000 hl anual și 0,55€/hl/1 grad Plato pentru berea produsă de marile firme sau importată de la asemenea firme.

Vinurile au cote de accizare zero (vinurile liniștite³) și 42€/hl (vinurile spumoase). Acciza zero la vin poate să fie o ofertă doar pe termen scurt, deoarece de la 1.VII.2004, toate accizele au fost majorate prin hotărâre de Guvern (înainte de 2004, acciză zero avea doar mustul, iar pentru vinuri accizele erau stabilite în funcție de nivelul de alcool). Eliminarea accizei de la începutul acestui an este benefică pentru producătorii de vin, în special după majorarea accizelor de la 1 iulie pentru băuturile alcoolice distilate. Majorarea anuală a nivelului accizelor armonizate prin hotărâre de Guvern începând cu 1.VII.2004 este în conformitate cu angajamentele asumate de România în procesul de negociere cu UE, la capitolul 10 – Impozitare.

Cu toate acestea, vinurile liniștite sunt exceptate de la plata accizei numai dacă vinul este produs și consumat în familie, nefiind vândut. La prima vedere pare o contradicție, apărând întrebarea: „Se plătește sau nu acciza la vinurile liniștite?”. Se plătește, doar că, deocamdată nivelul ei e zero, prin aceasta M.F.P. lăsându-și spațiu de manevră. Dacă ar fi exceptat vinurile de la plata accizei, nu ar fi putut să se răzgândească apoi decât printr-o lege nouă. Aceasta ar putea însemna că doar vinurile existente acum în depozitele producătorilor, neintrate în circuitul comercial, vor beneficia de acciza zero. Deocamdată nu se cunoaște dacă și următoarea producție de vin va avea aceeași acciză zero, așa încât afacerea bună anticipată de producători ar putea fi doar pe termen scurt sau valabilă numai pentru cei care au stocuri mari de epuizat.

Industria vinului se află în cea mai bună poziție față de celelalte sectoare în perspectiva aderării la Uniunea Europeană, astfel că alinierea la practica țărilor membre producătoare de vin va contribui la dezvoltarea sectorului vitivinicol. Cu toate acestea, acciza pentru vinurile spumante a fost majorată, deși în țările cu producții mari de vin șampania este scutită de acciză.

În Uniunea Europeană, vinul este accizat doar în țările care, din cauza poziției geografice, nu sunt cultivate de viță de vie. Dacă producătorii europeni beneficiază de finanțări, subvenții și prime de export, producătorii autohtoni nu au parte de aceste facilități, aceștia trebuind să suporte pe lângă taxarea excesivă venită din acciză și banderola fiscală, și regimul restrictiv al comercializării vinului.

În ceea ce privește armonizarea **alcoolului și băuturilor alcoolice**, se observă aplicarea unor cote de accize inferioare celor impuse de Directive, acordarea de scutiri care sunt în neconcordanță cu prevederile acquis-ului comunitar, precum și regim de impozitare în cazuri în care Directiva prevede scutiri.

² Greutate de zahăr exprimată în grame

³ Conform Codului fiscal, vinurile liniștite cuprind toate produsele încadrate la codurile NC* 2204 și NC 2205, cu excepția vinului spumos și care:

✓ au concentrația alcoolică cuprinsă între 1,2% și 15% în volum, la care alcoolul conținut în produsul finit rezultă în întregime din fermentație; sau

✓ au concentrația alcoolică cuprinsă între 15% și 18% în volum, au fost obținute fără nici o îmbogățire, alcoolul conținut în produsul finit rezultând în întregime din fermentare.

* reprezintă poziția tarifară (grupa de patru cifre), subpoziția tarifară (șase cifre) sau codul tarifar, conform Nomenclurii Combinată din Tariful Vamal de Import al României valabil în anul 2003

România este țara europeană cu cea mai mare producție casnică de alcool și cea mai mică acciză la alcool, în regiune(de exemplu, Ungaria are acciza de 600€/hl și numai șase producători în domeniu).

Până la 1.I.2007, nivelul cotelor de accize prevăzute de legislația națională(150€/hl alcool pur) trebuie să atingă nivelul minim aplicat în UE. Și pentru această grupă România a cerut o perioadă de tranziție de cinci ani, în vederea atingerii nivelului minim, justificată de:

- diferența mare dintre nivelul impus de Directivă și nivelul accizei practicat în România;
- creșterea evaziunii fiscale ca urmare a creșterii accizei alcoolului pur și accentuarea concurenței neloiale între agenții economici corecți și cei care lucrează pe „piața neagră”;
- închiderea unor fabrici producătoare de alcool și băuturi spirtoase și reducerea numărului de persoane ce lucrează în domeniu, ca urmare a impactului creșterii bruște a prețurilor pe piață.

Creșterea nivelului accizelor la această grupă va fi asigurată treptat, în paralel cu accentuarea măsurilor de supraveghere fiscală și reducere a contrabandei și evaziunii fiscale în domeniu.

La data aderării, producerea băuturilor spirtoase va trebui să răspundă exigențelor legate de siguranța alimentară, impuse de UE, fiind realizată într-un cadru care să ofere statului posibilitatea controlului acestei activități, în special din punct de vedere fiscal. Scopul esențial al acestei măsuri are în vedere protejarea sănătății populației față de produsele de slabă calitate, eliminarea contrabandei și contrafacerii.

După disciplinarea fiscală a pieței tutunului și produselor petroliere, anul curent va fi anul „bătăliei” pentru evaziunea din alcool.

Pentru grupa **produselor din tutun**, acciza este exprimată în €/u.m., cu excepția țigaretelor la care acciza este formată din acciza specifică(echivalent €1.000 țigaretete) și acciza ad-valorem, calculată prin aplicarea procentului legal stabilit de 32% asupra prețului maxim de vânzare cu amănuntul(prețul la care produsul este vândut altor persoane decât comercianții, care include toate taxele și impozitele, fiind stabilit de către producătorul autohton – antrepozitar autorizat pentru producție – sau importator și adus la cunoștință publică – notificat de M.F.P.). În UE, procentul legal stabilit este de minim 57%.

Pentru societățile producătoare de țigări ieftine, populare, acciza este ușor dezavantajoasă, deoarece trebuie plătite aproximativ 500mld. lei taxe, impozite și accize, lucru greu de realizat în condițiile actuale ale pieței.

Franța a fost cea care a cerut armonizarea taxelor asupra tutunului în Europa remarcând duplicitatea comunitară prin care, chiar dacă publicitatea pentru tutun este interzisă, producția continuă să fie subvenționată în cadrul politicii agricole comune.

Ecarturile prețurilor dintre cei 15 membrii UE sunt enorme(de la 2€ în Spania la 5€ în Franța), astfel pentru a limita elanul prețurilor țigărilor vândute între ele, țările aderante dispun de o amânare a tranziției înainte de introducerea accizei minime existente în interiorul Uniunii(Polonia până la 31.XII.2008, Lituania și Letonia până la 31.XII.2009). În aceste condiții, fumătorii comunitari se aprovizionează ieftin din țările vecine, unde taxele asupra tutunului sunt mai puțin ridicate, riscând ca fumatul să devină un „sport național”, fenomen existent de mult timp în domeniul alcoolului, unde statele membre, sub presiunea țărilor producătoare nu s-au pus de acord asupra unui nivel minim al accizelor.

Până la 31.XII.2006, România va majora nivelul cotei de acciză aferente celei mai vândute mărci de țigaretete cu 40% din diferența existentă în prezent față de nivelul impus de Directivă, urmând

ca până la 31.XII.2011 să se realizeze armonizarea completă a nivelului accizei. Astfel, fumatul va deveni un viciu cu 50% mai scump ca în prezent, așa încât, dacă luăm în considerare doar creșterea de acciză și rata inflației, prețul unui pachet de țigări va ajunge la minim 1€.

Uleiurile minerale pentru care se datorează accize sunt: benzina fără Pb, motorina, păcura, gazul petrolier lichefiat, gazul metan, petrolul lampant(inclusiv kerosen), benzen, toluen, xileni și alte amestecuri de hidrocarburi aromatice.

Până la 1.I.2007 depozitarea acestora în regim suspensiv de acciză este permisă doar într-un antrepozit fiscal de producție. Livrarea acestora din antrepozitele fiscale de producție are loc în momentul prezentării documentului de plată către buget a valorii accizelor aferente cantității ce urmează a fi facturată.

În legătură cu produsele petroliere, legislația actuală este parțial armonizată cu prevederile Directivei 92/81/CEE și 92/82/CEE, astfel că până în 1.I.2007, legislația românească în domeniu va fi armonizată cu acquis-ul comunitar, cu excepția nivelului accizelor. Și pentru acestea, România a solicitat o perioadă de tranziție de 5 ani, până la 31.XII.2011, pentru atingerea nivelului minim al accizelor, justificată în linii mari, în același mod ca și în cazul temperării alcoolului.

De asemenea, pentru anumite produse din categoria accizelor armonizate se acordă scutiri de la plata accizelor beneficiarului care acceptă aprovizionarea directă de la un antrepozit fiscal, respectiv importator sau distribuitor agreeat. În ceea ce privește scutirea de la plata accizelor pentru gazul petrolier lichefiat, aceasta va fi eliminată până la 31.XII.2006, iar cea pentru motorina destinată activității de pescuit introdusă în 2001 va fi eliminată până la 31.XII.2006.

De la 1 iulie 2004, accizele au fost majorate, noile nivele de impunere fiind: țigarete 16,5€/1.000 bucați, țigări și țigări de foi 9€/1.000 bucați, tutun destinat fumatului și pentru cel rulat în țigarete 17€/kg, bere 0,6€/hl/grad Plato, bere produsă de producătorii independenți cu o capacitatea de producție anuală mai mică de 200.000 hl 0,5€/hl/grad Plato, alcoolși băuturi alcoolice distilate 280€/hl, uleiuri minerale 414€/toă(de la 404€/toă), motorina 241€/toă, benzina fără Pb. 353€/toă. Pentru vinurile spumoase și celelalte băuturi fermentate spumoase, accizele vor fi menținute la 42€, iar vinurile liniștite și celelalte băuturi fermentate liniștite nu se accizează. Gazul petrolier lichefiat rămâne accizat la 100€/toă, cu excepția celui distribuit în butelii tip aragaz și folosit pentru consumul casnic care nu se accizează. Toate aceste noi valori ale accizelor fac parte din angajamentele asumate de România în procesul de negociere cu Uniunea Europeană.

Creșterea accizei, în special la tutun, carburanți și băuturi alcoolice, prevăzută în Codul fiscal va face ca prețul acestor produse să explodeze într-un an și jumătate. Aceste scumpiri reprezintă unul dintre costurile pe care România trebuie să le plătească pentru a intra în UE. Șocul va fi foarte greu de suportat de către consumatorii de produse accizate, cu atât mai mult cu cât reforma economică înceată și anemică a ținut pe loc salariul mediu al românilor, care se situează de abia la circa 100€.

Specialiștii consideră că nivelul salariului mediu care ar face suportabil șocul acestor explozii de preț este de 300-400€.

Anul 2005 va aduce noi creșteri în nivelul accizelor conform graficului stabilit în negocierilor cu UE, însă vor fi reduse acciza pentru berea fabricată de micii producători, iar cele la cafea vor scădea în medie cu 20%. Totodată va fi instituit și un nivel minim de accize pentru țigaretile foarte ieftine.

Accizele, ca impozit asupra consumației unor produse din import și din țară, numite de unii economiști drept impozite indirecte pe lux și pe vicii, sunt veniturile fiscale cele mai sensibile în sustragerea de la plata către bugetul statului datorită cotelor ridicate aplicate produselor

respective, neînregistrarea și neplata acestora aducând profituri uriașe agenților economici producători sau comercianți. Astfel se impune supravegherea activității acestor agenți economici, precum și realizarea unui control fiscal adecvat care să scoată la lumină eventualele fraude.

În România, impozitele indirecte sunt precumpănitoare (de exemplu în 2000 ele procurau 60,45 din totalul veniturilor, față de 39,6 cele directe), astfel că urmărind mutațiile intervenite în ultimii ani în structura veniturilor fiscale se constată o orientare a politicii fiscale spre majorarea acestora, în principal a TVA și accizelor, care sunt mai comode decât cele directe în ce privește așezarea și perceperea lor. De exemplu, pentru primele 11 luni ale anului 2003 încasările pentru accize au înregistrat o creștere nominală de 54,5%, explicată prin deprecierea leului și majorarea importurilor de produse supuse accizării, respectiv: băuturi alcoolice(+31,3%), combustibili și uleiuri minerale(+7,1%), carburanți pentru motoare(+285,9%). Totodată, accizele au și un randament fiscal ridicat fiind instituite asupra unor produse de larg consum.

România a obținut în domeniul accizelor o perioadă de tranziție de trei ani după data aderării pentru alinierea accizelor la țigări la nivelul minim al accizelor din UE și o derogare pentru acordarea unui regim special pentru accizarea băuturilor alcoolice distilate din fructe obținute de fermieri și destinate autoconsumului, echivalent a 50 litri de băuturi spirtoase/gospodărie/ an, cu concentrație de 40% în volum, aplicând o cotă de 50% din acciza standard aplicată în România.

Datorită negocierilor cu Uniunea europeană, în ceea ce privește accizarea produselor, nu mai există cale de întoarcere, trebuie să ne aliniem la comportamentul european în acest domeniu, chiar dacă lucrul acesta o să producă costuri suplimentare pentru consumatorii de astfel de produse. Acest proces de tranziție se desfășoară treptat. Nu cred că ne-a impus cineva o armonizare forțată, să copiem fără discernământ modele care să favorizeze economia românească. Cel puțin în perioada de pre-aderare trebuie aplicate gradual și diferențiat prevederile.

BIBLIOGRAFIE

1. Gerard Zaquin, *Codul general al impozitelor*, ed. Dalloz, 2003
2. Iulian Văcărel, *Finanțe publice*, ed. Didactică și Pedagogică, București, 2002
3. Nicolae D.Popescu, *Finanțe publice*, ed. Economica, București, 2002
4. Michel Bouvier *Finances publiques*, ediția a 6-a, Editura LGDJ/Montchrestien, 2002
5. Paul M. Gaudemet, *Etudes de finances publiques*, ed. Economica, 1984
6. Pierre Di Malta, *Finances publiques*, ed. Presses Universitaires de France, 1999
7. Tulai Constantin, *Finanțe publice și fiscalitate*, Casa Cărții de Știință, Cluj-Napoca, 2003
8. **xxx**, *Politiques publiques europeennes*, ed. Economica, 2002
9. **xxx**, *Evaluarea gradului de concordanță a legislației românești cu acquis-ul comunitar, la nivelul anului 2002, pe capitole de negociere*, Institutul European din România, Studii de impact(PAIS II), București, 2004
10. **xxx**, *Codul fiscal*(M.Of. 927/23.12.2003)
11. **xxx**, *Normele metodologice din 22.01.2004 de aplicare a Codului Fiscal*
12. **xxx**,www.cdep.ro,www.impots.gouv.fr/portal,www.edvfrance.com
www.legifrance.gouv.fr,www.mineco.fgov.be
13. **xxx**, Colecția revistei Capital, Adevărul economic, Ghidul financiar(România liberă), Tribuna economică

CALITATEA PRODUSULUI ȘI PROCESULUI DE FABRICAȚIE - UN ASPECT STRATEGIC-COMPETIȚIONAL

BÁLINT ZSOLT, NAGY**

ABSTRACT. Undoubtedly, the issue of quality is one of the most interesting chapters of operations management (traditionally referred to as production management). On one hand the topic is very up to date because quality is becoming a more and more widespread product-parameter. On the other hand, the main question that needs to be answered is how can a company construct a competitive strategy based on product and process quality in the circumstances of “quality inflation”, and the ever-accelerating pace of competition?

This paper discusses the developments of quality management in the last decades, focusing on the present state of this science. The theory and practice that this paper presents can mainly be observed in the modern corporate science and in the practices of the big corporate world, and not so much in the developing countries and at the level of smaller enterprises. The essence of this paper can be well understood if the reader possesses some basic knowledge of operations management such as: Just In Time (JIT), Total Quality Management (TQM), and different lot-sizing models.

I. INTRODUCERE

Managementul calității ocupă un loc aparte în cadrul Managementului producției și serviciilor (Operations Management, OM), în special datorită faptului că este un curent științific relativ tânăr (controlul calității a intrat pe scenă în anii 50, managementul calității totale (Total Quality Management, TQM) în anii 80, 90). Pe de altă parte literatura de specialitate a cunoscut câteva evoluții spectaculoase în ultimele decenii. În primul rând s-a constatat că relația inversă „logică” dintre calitatea superioară și producția de masă ieftină este în realitate mult mai nuanțată în spatele relației aflându-se mai degrabă procese complementare decât exclusive. Filozofia TQM a arătat că superioritatea calitativă poate duce spre reduceri semnificative ale costurilor de producție, și pe lângă asta a dezvoltat metodele statistice ale controlului calității. Sistemul de producție JIT pornește de la reducerea costurilor de producție (în primul rând costurile de stocare și de aprovizionare) și ajunge la calitatea procesului de fabricație ca o cerință imperativă. Prin urmare cele două paradigme prezentate mai sus se susțin reciproc, relațiile bilaterale dintre ele sunt puțin contestate.

Situația devine puțin mai complexă dacă avem în vedere relațiile dintre îmbunătățirea calității și productivitate deoarece în prezent nu există un consens total în literatura de specialitate în privința aceasta.

Întrebarea principală care conferă dimensiune strategică controlului calității este cum trebuie abordate și implementate factorii de importanță majoră cum ar fi: îmbunătățirea continuă a calității, reducerea costurilor, și ridicarea nivelului productivității? Dezacordul prezent în rândurile specialiștilor se menține accentuat și în privința acestei întrebări. Unele dintre cele mai importante cauze ale acestor dezacorduri constă tocmai în ipotezele de la care pornesc aceste cercetări (de exemplu modelarea funcțiilor de producție și a funcțiilor cererii diferă mult de la un autor la altul)

* Doctorand, Facultatea de Științe Economice, Universitatea din Pécs, Ungaria

Nu mi-am propus să dezbăt această problematică în mod exhaustiv sau să ofer un răspuns final, mai degrabă am căutat să identific curente actuale din literatura de specialitate totodată delimitând și poziția proprie.

II. MANAGEMENTUL CALITĂȚII TOTALE (TQM) ȘI COSTURILE SALE

II.1. Conceptul calității produsului și procesului de fabricație. Oricât ar părea de la sine înțeleasă, definirea punctuală a noțiunii calității este cel puțin ambiguă dacă nu problematică. Se impun două întrebări la care o astfel de definiție ar trebui să răspundă: când putem vorbi despre calitate? respectiv cum putem măsura calitatea?

În primul rând trebuie să ne oprim asupra diferenței dintre calitatea produsului respectiv calitatea procesului de producție. Aceste două noțiuni se suprapun într-o numită măsură (în cazul serviciilor ele sunt practic identice) dar în același timp apar și diferențe între ele (de exemplu sistemul criteriilor certificatelor ISO și a premiului Deming are în vedere mai degrabă calitatea procesului în timp ce premiul Baldrige se concentrează asupra satisfacției consumatorului și calitatea produsului).

În ceea ce privește definiția calității, ea este percepută cel mai adesea în mod analitic, pornind de la așa-numitele dimensiuni ale calității. Cel mai adesea întâlnim 8 asemenea dimensiuni în literatură, și din aceste 6 sunt acele asupra cărora s-a cristalizat deja un acord. Este vorba de următoarele: performanță, funcții auxiliare („features”), fiabilitate, durabilitate, service (întreținerea), forma (impresia estetică). Unii autori adaugă la acestea interacțiunea, comunicația dintre cumpărător și producător / vânzător („response”) și reputația mărcii sau a întregii întreprinderi. În schimb, unul dintre cei mai respectați autori în domeniu, David A. Garvin¹, propune în locul celor mai sus menționate conformitatea tehnică și calitatea percepută ca fiind cele două dimensiuni suplimentare ale calității. Putem întâlni și definiții sintetice. De exemplu Voros² dă următoarea definiție:

CALITATEA = IMPRESIA CONSUMATORULUI – AȘTEPTĂRILE SALE

În timp ce pentru măsurarea calității procesului autorul propune următorul indicator:

X – probabilitatea producerii unei întreruperi a procesului de producție datorită problemelor de calitate.

În afară de acestea cele mai răspândite metode de măsurare a calității sunt așa-numitele unelte statistice ale TQM-ului (atributele calității – diagramele „p” și „c”, variabilele calității - diagramele X,R)

II.2. Definiția TQM-ului.

Fără îndoială, calitatea ca strategie competițională a intrat în prim planul lumii corporatiste odată cu răspândirea managementului calității totale (TQM) începând cu deceniul opt al secolului trecut. În volumul *Production and Operations management*, autorii, Chase și Aquilano sintetizează esența TQM-ului în următoarea definiție: „Total Quality Management means ... managing the entire organization so that it excels on all dimensions of products and services that are important to the customer.”³ Prin urmare în centrul filozofiei TQM se află impresia și satisfacția consumatorului (inclusiv consumatorul intern), ceea ce implică mai mult decât simpla conformitate a produsului sau procesului cu standardele tehnice. Aria de cuprindere a TQM-ului este deci mult mai cuprinzătoare decât simplul control al calității: pe lângă examinarea organizării procesului de producție, ea se preocupă de asemenea și de implicarea furnizorilor și a rețelei de distribuție în managementul calității. Or, managementul

¹ David A. Garvin: *Competing on the eight dimensions of quality*, Harvard Business Review, Noi-Dec, 1994

² Vörös József: *Tevékenyséigirányítás*, JPTE, Pécs, 1999, pag. 157.

³ R.Chase, T.Aquilano *Production and operations management*, Irwin, 1995, pag.163

calității nu este un simplu inventar statistic al erorilor de producție, ci mai degrabă înseamnă integrarea calității în lanțul de valoare adăugată („quality at the source”) prin perfecționare continuă („continuous improvement”, CI) și implicarea angajaților („empowerment”).

Aspectele mai sus amintite ale TQM-ului sunt cuprinse în așa-numita „roată a TQM-ului” (pe care am s-o redau în formă tabelară) concepută de Edward Deming:

SATISFAȚIA CONSUMATORULUI

Perfecționare Continuă („kaizen”, CI)		Implicarea Angajaților („empowerment”)	
Benchmarking	Subcontractare	Proiectarea procesului	Proiectarea produsului/serviciului/Mecanisme decizionale

Linia de evoluție de la mecanismele clasice ale controlului calității spre sistemul TQM este redată în modul următor:

Controlul calității n (QC) → asigurarea calității (QA) → controlul calității totale (TQC) → (TQM)
 ISO 9000 Baldrige⁴

II.3. Metode generale ale TQM

- criteriile premiilor pentru calitate (Malcolm Baldrige, Deming, ISO 9000)
- benchmarking
- instalarea funcțiilor calității („casa calității”, „quality function deployment”)
- Perfecționare Continuă (algoritme, diagrame Pareto, metode „poka-yoke”⁵, histograme, unelte statistice)

- rețete de perfecționare (**QI** story, ciclul PDCA, cele 14 puncte ale lui Deming)

II.4. Metode statistice ale TQM-ului

- eșantionare și verificare de ipoteze⁶
- diagrame de control (X, R, p, c)
- distribuții probabilistice ale duratei de funcționare și ale fiabilității (distribuții exponențiale și de tip Weibull⁷)
- coeficientul de capacitate al procesului (CCP), indicele de capacitate al procesului (ICP), metoda 6 sigma.
- metode Taguchi

II.5. Costurile calității

Așa cum reiese și din enumerările de mai sus, metodele TQM sunt foarte diverse, din cauza complexității lor ele sunt aplicate în practică tot mai mult de către ingineri și informaticieni. Problema de rezolvat pentru economiști rămâne însă chestiunea costurilor. Mai precis obiectivul este de a determina eficiența perfecționării continue și a aplicării calității ca armă competițională prin compararea costurilor calității cu profiturile suplimentare realizate pe seama acestora. În privința aceasta s-au conturat două tendințe:

⁴ Mai ales autorii americani scot în evidență caracterul mai cuprinzător al premiului Baldrige față de standardele ISO.

⁵ Expresie japoneză pentru eliminarea erorilor

⁶ Ipoteza se referă la conformitatea populației statistice cu specificațiile tehnice. Folosind distribuția normală, eroarea de gradul întâi al verificării ipotezei (α) reprezintă un risc al producătorului, iar eroarea de gradul doi (β) este un risc al cumpărătorului.

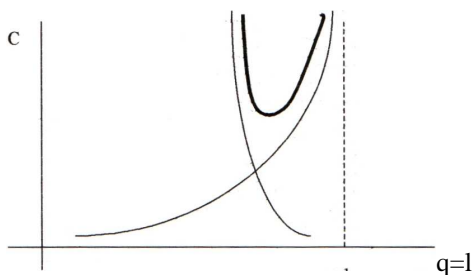
⁷ Distribuția exponențială reflectă defecțiunile accidentale, în timp ce distribuția Weibull descrie numărul defecțiunilor proporționale cu o funcție de putere a duratei de viață a echipamentului.

II.5.1. Metode euristice, rețete („rule of thumb”). Este caracteristic mai ales în țările anglo-saxone că cei însărcinați cu decizia apelează la experiența și observațiile pseudo-științifice ale unor maeștri ai calității (Edward Deming, Joseph Juran, Philip Crosby), când vine vorba de estimarea rentabilității investițiilor în calitate. Un exemplu în acest sens este „legea” lui Crosby conform căreia un program de implementare a calității bine dus la capăt trebuie să reducă costurile calității mai jos de 2.5% din prețul produsului final. Alte exemple de rețete: „orice unitate monetară cheltuită pe prevenția erorilor produce o economie de 10 unități în costurile de reparație” sau „80% din problemele calității sunt cauzate de 20% din toți factorii de influență” („regula 80-20”). Aceste rețete au foarte puțină formalizare matematică în spate (sau acesta lipsește cu desăvârșire), totodată ele nici nu sunt testate empiric în mod satisfăcător. Totuși ele sunt foarte populare în rândul managerilor tocmai pentru că sunt simplu de aplicat și de urmărit.

II.5.2. Metode deterministice-analitice. Această grupă de metode este mai degrabă agreată în rândul cercetătorilor și savanților deoarece dispune de o formalizare la nivel înalt, având la bază rezultatele unor discipline ca optimizarea sau programarea lineară și non-lineară. Din acest motiv sunt mai puțin abordabile de către oamenii de afaceri, sunt destul de rar aplicate fără ca acest lucru să conteste puterea și rigurozitatea lor științifică.

Dacă avem în vedere crearea și susținerea unei strategii competiționale, este mai bine să pornim de la metodele analitice, deoarece acestea conduc la concluzii mai elocvente. În ceea ce urmează am încercat să redau (mai mult cu ajutorul unor grafice decât apelând la formule) câte ceva din dezvoltarea modelelor teoretice ale costurilor calității.

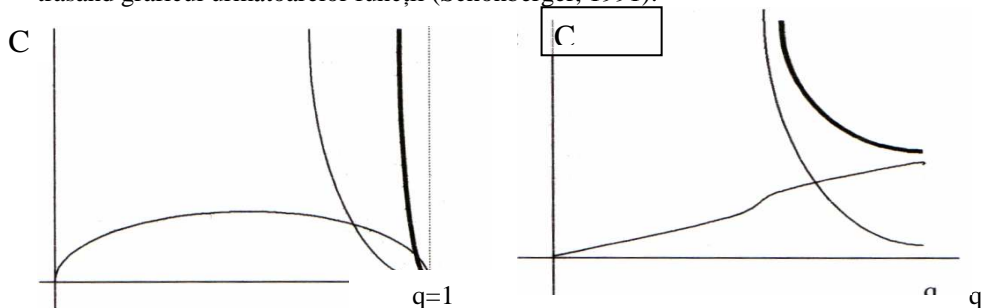
A) În modelul clasic costurile controlului calității cresc odată cu creșterea nivelului calitativ, în timp ce costurile reparării rebuturilor și a scăderii cererii și venitului din pricina lor înregistrează o scădere. Prin urmare costul total al calității poate fi reprezentat cu ajutorul următorului grafic:



unde C reprezintă costul total al calității, iar q calitatea (măsurată ca fiind 1 – procentul rebuturilor). La abscisa $q=1$ (calitate 100%) se află o asimptotă verticală care exprimă bine știut că o calitate perfectă nu poate fi atinsă niciodată în practică. Curba descendentă reflectă costurile economisite din cauza reducerii rebuturilor, iar cea ascendentă ne arată că acest lucru nu poate fi înfăptuit decât cu ajutorul controlului mai sever al calității, care la rândul lui conduce la costuri crescânde. Partea ascendentă a curbei convexe a costului calității totale (marcată cu linie groasă) ne arată relația clasică de trade-off între creșterea calității și reducerea costurilor aferente.

B) TQM-ul și celelalte sisteme de producție flexibile dezvoltate la sfârșitul anilor 80 și începutul anilor 90, au arătat noi tipuri de relații între costurile calității, demonstrând posibilitatea ca în practică să se realizeze costuri ale calității care tind către zero fără ca

aceasta să implice timpuri de ajustare infinite. Noua paradigmă calitate-cost poate fi redată trasând graficul următoarelor funcții (Schonberger, 1991):



Chestiunea costurilor calității, așa cum ea este redată în graficele de mai sus, nu este nicidecum o problemă încheiată. Pe primul grafic vedem convingerea adepților perfecționării continue (kaizen) conform căruia costurile de prevenție a erorilor pot fi reduse la zero odată cu perfecționarea procesului de producție și de prestare a serviciilor. Spre deosebire, pe graficul al doilea aceasta nu mai apare posibilă, costurile controlului calității continuă să crească și în jurul valorii de $q=1$, desigur, într-o măsură mai mică. Prin urmare nu pare foarte sigură eliminarea costurilor după un timp corespunzător, ceea ce este confirmată și de studiul empiric efectuat de către Hendricks și Singhal în 1997, în care autorii au găsit numai o corelație neînsemnată între introducerea TQM-ului și eficientizarea controlului costurilor: „We also found weak evidence that firms in the test sample have been more successful in controlling costs when compared to the firms in the control sample.”⁸

II.6. TQM, JIT, productivitate. Așa cum am menționat și în introducere, în paralel cu apariția și răspândirea TQM-ului, un alt eveniment major s-a consumat în domeniul producției: revoluția Just in time. Cea mai importantă trăsătură a producției cu stocuri minime („lean manufacturing”) este că în scopul realizării lotului economic și a procesului de producție „trasă” de către cerere, ducă calitatea procesului de producție aproape la perfecțiune. Producția fără stocuri, așa cum ea mai este denumită lucrează prin excelență cu stocuri minime. În vederea realizării acesteia JIT utilizează mijloace ca implicarea muncitorilor în controlul calității, producția celulară sau sistemul de software EDI (Electronic Data Interchange). Ca și în cazul TQM-ului se poate vorbi de o filozofie JIT a cărei arie de cuprindere este mai largă, acoperind în afara producției și întregul mod de conducere și organizare, ca și furnizorii și clienții întreprinderii. Începând cu anii 80, întreprinderi globale, proeminente, ca Motorola sau Toyota Motor Company au trecut la implementarea managementului calității la nivel înalt combinat cu tehnicile JIT. Stocuri mici se pot folosi doar dacă se asigură un nivel înalt al calității produsului și procesului de fabricație, deoarece în acest caz stocurile nu mai îndeplinesc funcția lor de siguranță (stocurile în general „ascund” multe probleme de calitate, asigurând posibilitatea de a înlocui un rebut cu o piesă de rezervă în orice moment). De aici se trage evidența relației strânse dintre JIT și TQM.

Din perspectiva competitivității trebuie avută în vedere de asemenea evoluția costurilor și a productivității.

⁸ Hendricks-Singhal: *Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? Evidence on firms that have won quality awards*, Harvard Business Review, September, 1997

Potrivit lui Schonberger (1991), aplicarea JIT-ului ridică nivelul productivității din cel puțin următoarele motive:

- reducerea ineficiențelor datorate stocurilor-tampon
- reducerea timpului de muncă alocat reparării erorilor
- reducerea risipei

Pe de altă parte este evident că întreruperile frecvente ale procesului de fabricație datorate controalelor calitative au un efect negativ asupra productivității. Tocmai de aceea potrivit unor autori relațiile cauzale sunt mai complexe decât cele identificate de către Schonberger. Sakakibara și alții într-un articol din 1997 au examinat corelațiile dintre infrastructura întreprinderii, sistemul JIT, diferiții indicatori ai calității și avantajul competitiv. Ei au ajuns la concluzia că tehnicile JIT pot conduce la productivitate și avantaj competitiv mărite doar dacă ele sunt combinate cu alte elemente de organizare a întreprinderii (managementul calității, proiectarea produsului): „These findings provide a support for the notion that JIT is an overall organizational phenomenon, rather than limited to strictly shop floor practices.”⁹

III. STRATEGII COMPETIȚIONALE

Chestiunea strategiilor competiționale pe care întreprinderile prezente pe piața globală le urmăresc depășește cu mult sfera managementului calității. Prin urmare nu doresc să mă ocup cu ea doar în măsura în care ea ajută la aflarea unui răspuns la întrebarea lansată în introducere. Ceea ce ne interesează este deci cum impregnează calitatea întreaga funcționare a întreprinderii de la controlul și coordonarea proceselor de producție și de prestări de servicii, până la cerințele calitative impuse de poziționarea produsului sau serviciului pe piață?

III.1. Outside-in, inside-out. După un model popular și larg acceptat, strategiile concurențiale pot fi de două feluri:

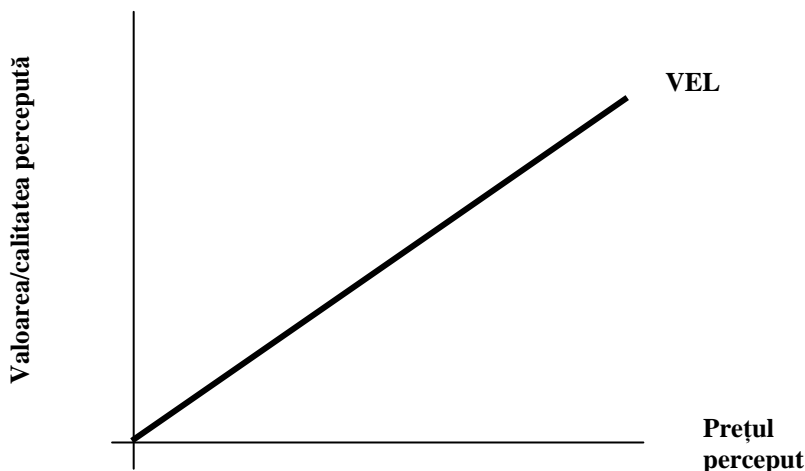
- cele care pornesc de la poziționarea pe piață sau de la o alternativă flexibilă a acesteia, strategii numite de tipul „outside-in” (strategia lui Michael Porter bazată pe ramuri industriale, cele mai multe strategii de marketing)
- strategii „Inside-out” care propun exploatarea resurselor, capabilităților interne întreprinderii pentru o prezență mai stabilă pe piață (con competiția bazată pe așa-numita „core competence” sau „core capabilities” precum și competiția bazată pe resurse¹⁰).

Deși la prima vedere ar părea că strategia care pornește de afară, dinspre cerințele pieței ar pune mai mult accent pe calitate, totuși în practică putem observa că întreprinderile care se bazează pe resurse și capacități interne (de ex. corporațiile înzestrate cu tehnologie de ultimă oră și cu un remarcabil stoc de materie cenușie) se află deseori „înaintea pieței” și a trebuințelor acestuia, într-un fel „forțând” piața să accepte produsele noi. Aceasta necesită firește un suport și un arsenal de marketing considerabil, cu ajutorul căreia mega-corporațiile conștientizează, implantează valoarea în rândul consumatorilor. Acești consumatori adeseori văd în aceste bunuri și servicii noi metode de a-și demonstra puterea, sau să capete o anumită imagine de prestigiu în rândul societății. În acest caz deci efectul de învățare pe planul productivității și inovație sunt factorii care conferă calitate, valoare consumatorului, în timp ce întreprinderea încearcă să maximizeze valoarea totală pentru consumator.

⁹ Sakakibara et al.: The impact of Just-in-time manufacturing and its infrastructure on manufacturing performance, Management science, September, 1997

¹⁰ RBV- Resource Based View - László Collis-Montgomery: Competing on Resources, HBR, July-August, 1995

Oricare ar fi direcția abordată de firmă, momentul decisiv este acela când calitatea proiectată și dezvoltată de întreprindere trebuie să se întâlnească cu trebuințele pieței. Piața trebuie să recunoască și să accepte calitatea. Elementul-cheie este poziționarea produselor companiei pe linia (Value Equivalence Line, Rekettye, 1999) sau la alți autori banda valorii echivalente:



III.2. cele patru strategii competiționale de bază. După o altă categorizare populară un agent economic poate să aplice patru factori esențiale pentru a-și îmbunătăți poziția pe piață¹¹:

- cost
- calitate
- viteza de livrare (de ex. competiția bazată pe timp introdusă în literatură de către George Stalk)
- flexibilitate

Dacă însă avem în vedere în locul calității conceptul de valoare pentru consumator așa cum ea este definită în marketing, atunci cele patru strategii prezentate mai sus se reduc la una singură: esența strategiei competiționale de succes este maximalizarea valorii pentru consumator, căci cele patru strategii toate conduc până la urmă la creșterea valorii pentru consumator. Firește satisfacerea valorii pentru consumator are prețul său, iar în acest sens închei acest capitol cu un citat din cartea scrisă de Krajewski-Ritzmann, devenită deja clasică: „A business’s success depends on the accuracy of its perceptions of customer expectations and its ability to bridge the gap between consumer expectations and operating capabilities.”¹²

IV.CONCLUZII

În această lucrare s-a abordat calitatea și parametrii ei prin prisma strategiilor competiționale. Rămâne însă întrebarea: în ce condiții este rentabil să se recurgă la calitate ca un arsenal strategic? Am văzut în primul capitol că recurgerea la calitate sau la producția

¹¹ după R.Chase, T.Aquilano:Production and operations management, Irwin, 1995

¹² L.J Krajewski,, L.P. Ritzman Operations management 1996, pag.143.

fără stocuri nu conduce neapărat și în mod direct la avantaj competitiv. Asta deoarece pe de o parte calificativele ISO și celelalte standarde calitative încep să fie din ce în ce mai mult parametri de tip „qualifier”, ceea ce înseamnă că ele se transformă din avantaj competitiv în condiție „sine qua non” a rămânerii în competiție. Pe de altă parte calitatea este efemeră, fenomen denumit inflație a calității: „the same quality performance is worth less tomorrow than today.”¹³ Și nu în ultimul rând încă nu s-a structurat un consens în literatură asupra relației de trade-off dintre calitate și cost:: deși perfecționarea continuă a condus la o îmbunătățire a acestei situații, încă se mai constată în practică faptul că îmbunătățirea calității crește costurile și poate cauza o scădere a productivității.

Prin urmare în vederea aplicării calității ca o unealtă competițional-strategică efectivă, trebuie avute în vedere două aspecte:

1. Conform TQM-ului calitatea este determinată de consumator și nu de perfecționarea continuă ca un scop în sine¹⁴,

2. Pentru ca să putem compensa costurile determinate de inflația calității sau a prognozelor eronate despre cerere, trebuie perfecționată și productivitatea precum și eficiența tehnologică a tuturor proceselor de fabricație și de prestare a serviciilor.

BIBLIOGRAFIE

1. Chase, R. *Aquilano, T: Production and operations management*, Irwin, 1995,
2. Collis-Montgomery: *Competing on Resources*, HBR, July-August, 1995
3. Garvin, David A.: *Competing on the eight dimensions of quality*, Harvard Business Review, NoI-Dec, 1994
4. Hendricks-Singhal: : *Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? Evidence on firms that have won quality awards*, Harvard Business Review, September, 1997
5. Krajewski L.J, Ritzman L.P *Operations management* Addison-Wesley P.C. 1996,
6. Pine Joseph et al.: *Making mass customization work*, Harvard Business Review, Sept-Oct. 1993
7. Rekettye Gábor: *Az ár a marketingben*, JPTE 1999
8. Sakakibara et al: *The impact of Just-in-time manufacturing and its infrastructure on manufacturing performance*, Management science, September, 1997
9. Schonberger R.J. , E.M. Knod,Jr: *Operations Management*, Irwin, 1991
10. Vörös József: *Tevékenységrányítás*, JPTE, Pécs, 1999
11. Vörös: *Product balancing under condilions of quality inflation, cost pressures and growth strategies*, European Journal of Operational Research August. 2001

¹³ Vörös: *Product balancing under condilions of quality inflation, cost pressures and growth strategies*, European Journal of Operational Research August. 2001

¹⁴ Pine Joseph et al.: *Making mass customization work*, Harvard Business Review, Sept-Oct. 1993

THE WAVELET THEORY TO SUPPORT THE STOCK EXCHANGE ANALYSIS

JARADAT MIHAELA¹⁾, FUNAR SABINA²⁾, BOJAN ANIELA¹⁾

ABSTRACT. The experience of the stock exchange requires to force the evolution of the exchange rates in order to succeed in building a successful strategy. For this wavelet theory can solve this requirement of the stock exchange transactions.

It is generally accepted that any conscious human action assumes the initiation of an analysis. The term “analysis” is considered, according to various dictionaries, either of French or of Greek origin. It is our opinion that the linking of “*ana*” meaning *through* and *lysis* meaning *decomposition* gives the right meaning to analysis. Having in view all these, in order to make a stock analysis, we should apply the *theory of systems* to markets. The Stock Exchange, as an institution of competitive economy, is in fact a market with a large supply and an extensive demand. Consequently, this market can be decomposed into inputs and outputs, according to the theory of systems.

The stock analysis will treat *the inputs* as determinative factors of the market and the outputs are the quotations, i.e. the closing price of transactions. If we see the stock market in this way, then its analysis should answer two questions:

1. Having known the inputs can we determine the outputs?
2. If the inputs are modified, are the outputs modified or not?

Therefore, the essence of stock analysis consists in watching the stock market signals and in anticipating the quotations, aiming at answering as accurately as possible the complex questions: what, when, where and at what price should a transaction be performed at maximum profit?

We consider that the wavelet theory superposed on the theory of systems can be of real help in finding or identifying an as accurate as possible answer, sought for by those interested in stock evolution. The decomposing of a stock quotation or its approximation can be done with the help of the wavelets up to the desired level, so that by means of wavelets that have a right decomposition the foundation of an optimum answer to the above questions can be laid because the waves present the continuum of the tendency.

Extending the definition given by Professor G. Rulea Ph.D.[6], that “A physical quantity that carries information is called signal”, to all quantities, we are getting a definition of signals that can be applied to the study of quotations. Because in this case we are interested in the past or future evolution of the signals, we suppose that these are functions of time $f(t)$. In this respect the signals can be *deterministic or aleatoric*. A signal is *deterministic* if it can be expressed by a time function $f(t)$ thus it can be calculated for any moment t , being predictable for an unlimited period of time. An *aleatoric* signal is not expressible by means of any function $f(t)$, it cannot be predicted so its quantity of information cannot be accurately expressed. From this perspective, for the evolution of this type of signal, we can only make

¹⁾ "Bogdan Vodă" University Cluj-Napoca. (ubvcluj@ecosoft.ro)

²⁾ University of Agriculture Sciences and Veterinary Medicine, city of Cluj-Napoca, Romania

probable assessments by determining the probability that the signal will place itself between established limits. The aleatoric character of the signals is determined by at least two causes:

- one of the causes lies in the very *nature of the phenomenon* which is reproduced by the signal (sometimes it can be only probably determined) . By studying the output signal of a video camera we should recognize the aleatoric character of the signal, due to the fact that we cannot exactly determine the words, the syllables, the sounds which will be pronounced by the person who talks, or the mimicry he produces in front of the camera.

- another cause should be sought for in the *complexity of the phenomenon* reproduced by the signal: there are phenomena that involve a large number of elements, delicate phenomena which are impossible to investigate with nowadays means.

The signals can be *continuous* or discontinuous regardless of their deterministic or aleatoric quality. The discontinuities of physical signals are finite; so only by means of idealization or abstraction, signals with infinite discontinuities can be conceived. The finite discontinuities appear in the case in which the signal varies on a finite scale and the infinite discontinuities imply the fact that the signal varies on any scale. The discontinuities are the effect of the process evolution reproduced by the signal or they are introduced artificially with the purpose of signal modulation. The process of restricting the possible values of a signal from an infinite quantity to a finite quantity is called *quantification*. *Figure 1* presents a continuous signal and *figure 2* a discontinuous signal determined by discrete levels y_1, y_2, \dots, y_{12} , the second signal being the quantification of the first.

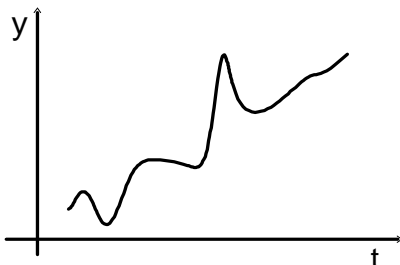


Figure 1 Continuous signal

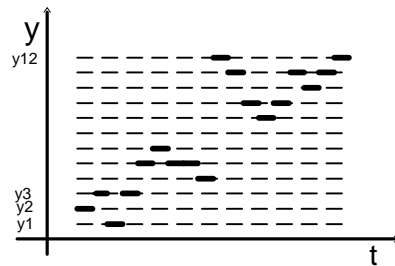


Figure 2 The quantification signal

Sometimes it is useful that the discreteness to be performed in time, i.e. the continuous signal to be represented by its values, at certain distinct moments. These values are known as samples and the process of obtaining them is called sampling (Figure 3). Applying the sampling on the time axis and the quantification of the levels of the initial signal we can obtain the signal presented in Figure 4.

The quantification is very profitable because it allows the representation, even approximately, of a continuous signal by means of a limited number of different levels. These levels can be codified; in consequence it is possible to transform them into digital signals which are very modern today. This transformation was possible by using operational calculus, which represents one of the main fields of mathematical analysis. In mathematics, physics, chemistry, mechanics, electronics and the last but not the least in economics and econometrics, the operational calculus methods are used to solve various problems.

The very complex economy phenomena are suitable for mathematical modelling, for evaluating and estimating of some parameters or functions which describe them properly.

This mathematical modelling is successfully achieved by using integral transformations of Laplace, Fourier, Hilbert, etc, type.

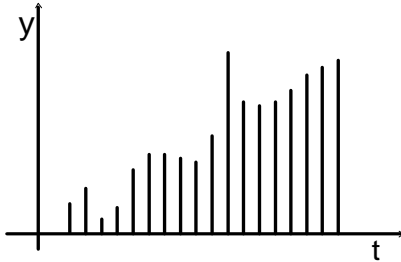


Figure 3 Sampled signal

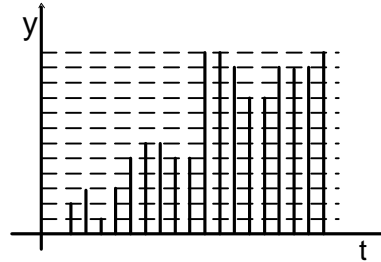


Figure 4 Sampled and quantified signal

The Fourier transformation, and especially some of its shortcomings, has generated a complementary theory, having applicability in various fields like mathematics, electronics, medicine, physics, chemistry, biology, seismology, and economy. The name of this theory of pure and applied mathematics is the wavelets theory. The word “wavelets” is a diminutive of waves, meaning oscillations (in French, “ondelettes”). The name of this pure mathematics analysis is “wavelets theory” a kind of diminutive of waves in the way of oscillation (in French “ondelettes”).

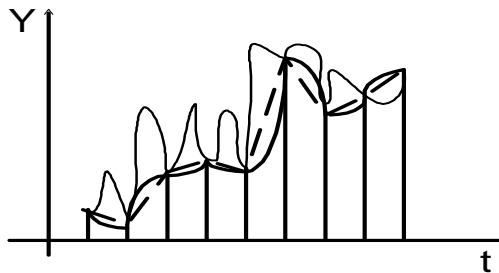


Figure 5 Samples and continuous signals related to them.

Based on intuition, we can admit that generally to multiple continuous signals correspond to the same samples. In figure 5 we have a succession of samples corresponding to multiple, different continuous signals. But, if the sampling period T is getting shorter, it becomes more and more difficult to find a second signal which admits the same sampling representation. When T has its tendency to 0, the correspondence between the samples and the continuous signal is biunique. In the case of a limited frequency scale signals, the correspondence signal-samples is unique in both ways if we have a small enough sampling period but not 0. Through a proper sampling the information of the initial continuous signal is preserved. Starting from this hypothesis the digital signal moulding-method was developed. Its advantages are: high speed, huge quantity of moulded and moulding data, the very good quality of moulded signals, and the most important aspect the low cost and small dimensions of the equipment.

The greatest part of the signals in the real world has no stable parameters in time, and it is the evolution of their characteristics (statically, frequency, time, space) that is

essential for their information. The Fourier analysis offers a global approach of the signal, the integration limits are from minus infinite to plus infinite (or between 0 and plus infinite for real signals) and any restriction (by time to unidimensional signals and by space to bidimensional signals – images among others) loses its sense.

The first used wavelet (excepting the Harr wavelet) were the Morelet’s ones a Gauss curve modulated by a complex exponential function and the “Mexican hat” in fact the second derivative of Gauss curve.

The utilized wavelet is in principle a free choice, but we can see that the solidity and convergence speed of the algorithm depend essentially on the made choice. It is obvious that the transformation into wavelets is not interesting, only if the analyzed function remains well situated in time and frequency. The decomposing draft is symbolically represented in figure 6. The width of the rectangle which represents the subspaces is proportional to the sampling density, realized by the signal projection on the considered subspace.

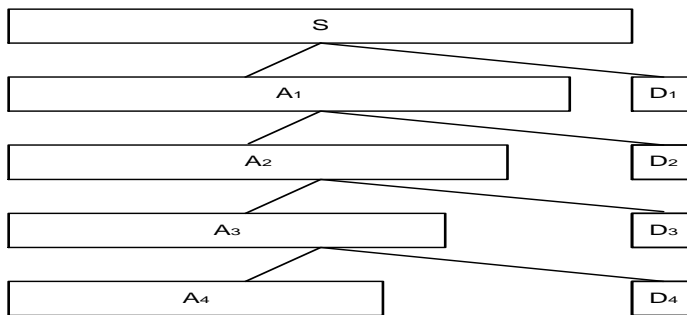


Figure 6 The draft of the decomposing of a signal into wavelets

In this example the decomposition is done up to level 4. The relationship between the signal and the decomposing into wavelets is written like this:

$$S=A_1+D_1=A_2+D_2+D_1=A_3+D_3+D_2+D_1=A_4+D_4+D_3+D_2+D_1$$

where S is the signal, A_k is the approximation of order k .signal and D_k represents an order-k detail of the signal S. Thus a decomposing of k-degree is written like this:

$$S=A_k+D_k+D_{k-1}+... +D_2+D_1$$

We will analyse the stock exchange quotations in the year 2002 for five enterprises (industrial activities: metallurgic, chemical, petrochemical as well as services: - two commercial banks listed on the Bucharest Stock Exchange, first category: ALRO Slatina, BRD Societ e Generale Bucharest, TRANSILVANIA Bank Cluj–Napoca, OLTCHIM Ramnicu-Valcea, OIL NATIONAL Society Bucharest. For this study we used the MATHLAB 6.1 computer programme, which involves a wavelet section and we used only the unidimensional wavelet group (the discreet Meyer wavelet) because the analysed quotations are represented by the signals depending on a single variable: time.

In all the cases we respect the signal decomposing equation by means of wavelets, i.e. the equation. The decomposition of a quotation by means of wavelets with the level of decomposition n, generates an approximation and n details and no matter the level of the decomposition,

is, the approximation is unique and depends on the level of the decomposition in the case of one determined signal.

The decomposition (the approximation) using wavelets can be made as much as desired. This is the reason of finding the level of decomposition of a quotation (signal) convenient to our purposes. For this purpose we will use the Romanian Bank of Development (RBD) member of the French Societé Generale Group, listed on the Bucharest Stock Exchange. In our study we used the 2-order approximation. The graphics presented in this paper have on the Ox axis the period of transaction, expressed in days (we have not included here the non-working days and the legal holidays) and on the Oy axis the closing quotation, in lei (Romanian currency).

Results and conclusions:

Using the wavelets, we presented the results of the stock exchange analysis in the form graphics and not as indexes, considering that the advantage of the compatibility between the quotation and trend presentation is better pointed out.

In the MATHLAB programme some wavelets are classified in families and there are also some implemented elements. New elements can be added to these families. We can differentiate the elements of the same family by indexing, using a natural number. There is also the possibility of creating new wavelets (single or families). In our study we used only the preexisted wavelets of the computer program, we did not add or use any new elements to the existing families and we did not use the new created wavelets.

Studying the quotations of the five enterprises' stocks listed in the first category of the Bucharest Stock Exchange, in the year 2002, year by using the wavelets we have obtained the following results:

a) the wavelet which presented the optimal approximation (it showed the trend more clearly) is the Meyer discrete wavelet

b) this method presents the continuity of the stock exchange quotation trend very well. It presents a long-term tendency of the quotation and it is a confirming method because it shows the phase of the studied quotation: accumulation or distribution.

c) we conclude that it is difficult to find the quotation of only one stock which contains all the elements of the Dow theory. For this reason we suggest the use of a single wavelet-type of simulated signal and at a certain approximation order to rapidly identify the conclusions we need.

d) we also conclude that the application of this method (the theory of wavelets) should be done to a large enough number of stock quotations, differentiated upon various criteria: year and type of stock, for a complete and correct image of the studied phenomena.

Because the analysed quotations by the means of the Meyer discrete wavelet do not contain all the Dow's theory graphic elements, the statistic study of the following aspects remains an open problem:

- does the second level approximation indicate well enough the trend of all the graphic elements specified in the Dow's theory or should an approximation of a superior order be used.

- if the second-level approximation is appropriate, is there another wavelet which can depict the trend more accurately?

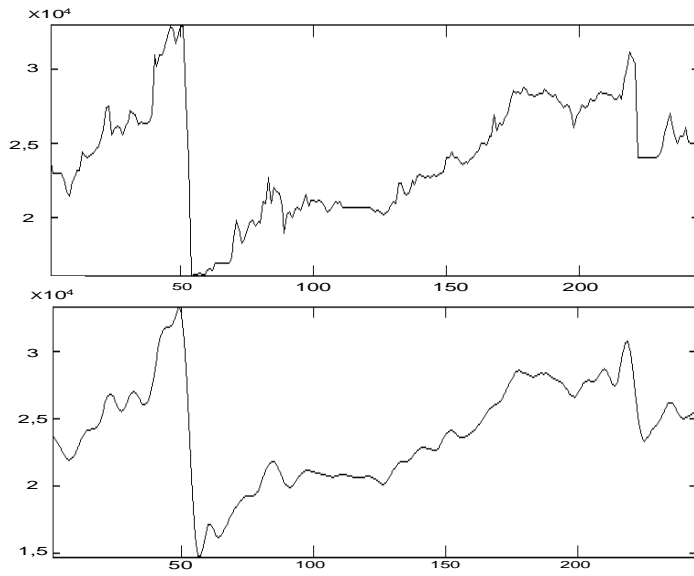


Figure 7 The RBD (Romanian Bank of Development) quotation and the second level approximation achieved by means of the Meyer discrete wavelet.

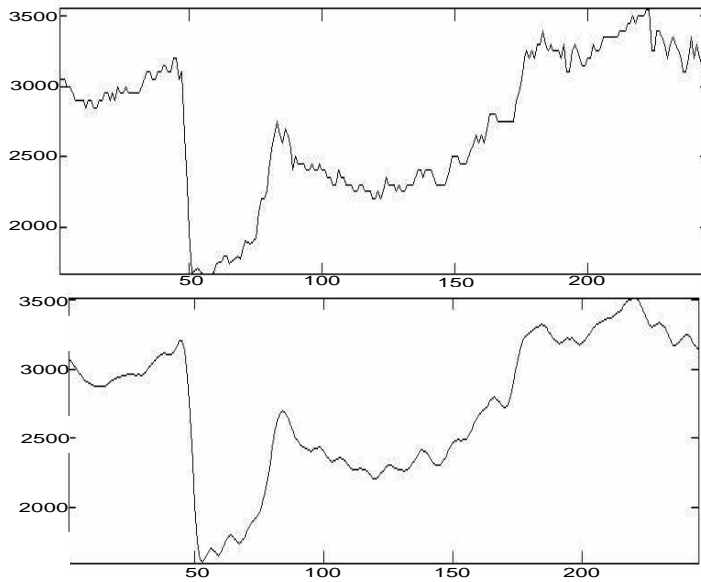


Figure 8 The Transilvania Bank quotation and the second level approximation achieved by means of the Meyer discrete wavelet.

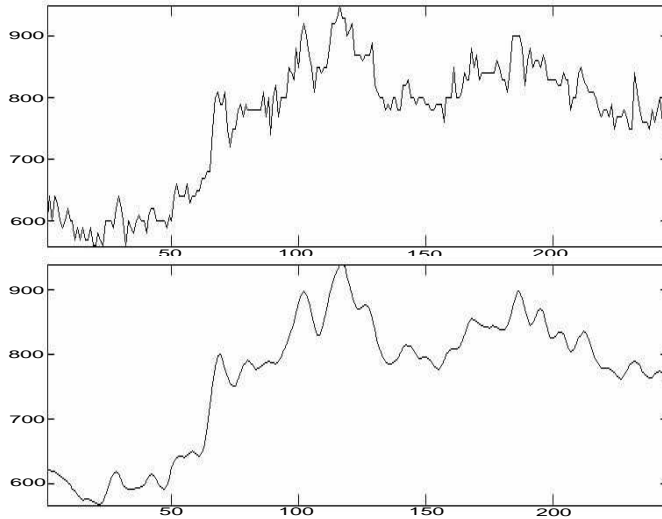


Figure 9 The OLTCHIM Râmnicu-Vâlcea quotation and the second level approximation achieved by means of the Meyer discrete wavelet.

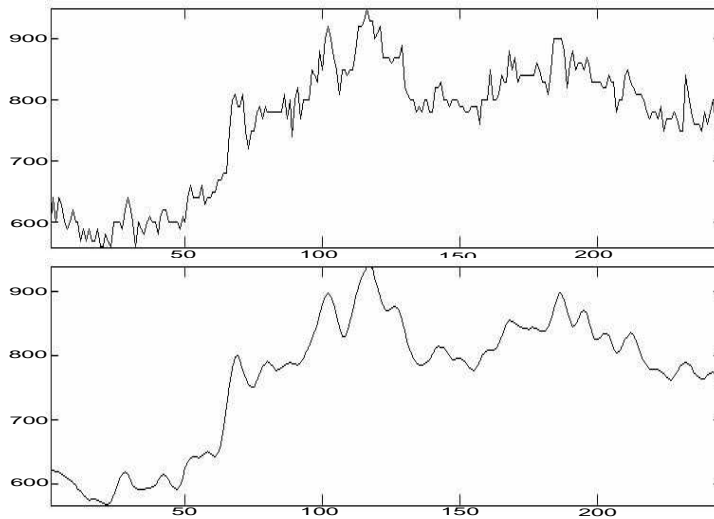


Figure 10 The ALRO Slatina quotation and the second level approximation achieved by means of the Meyer discrete wavelet.

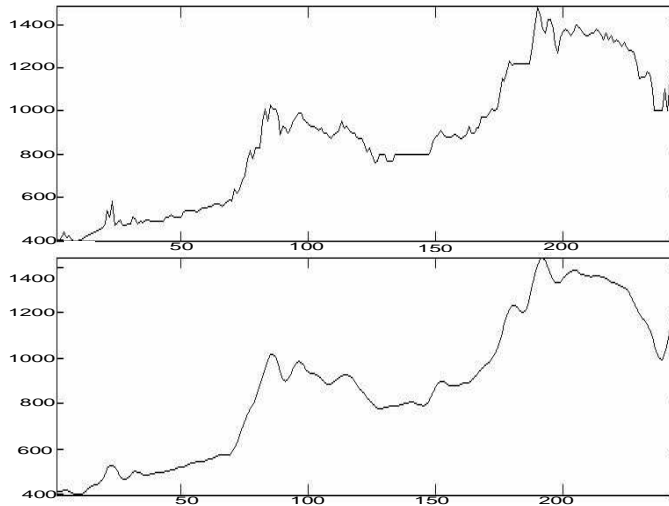


Figure 11 The OIL NATIONAL Society Bucharest quotation and the second level approximation achieved by means of the Meyer discrete wavelet.

REFERENCES

1. I. Bernstein, J., *Piața contractelor futures*, Editura Hrema, București 2000.
2. Dalton, J.M., *Piața acțiunilor*, Editura Hrema, București 1999.
3. Sabina Funar, Ioana Vlad, *Bursa de mărfuri și valori*, Editura Academic Pres, Cluj-Napoca, 2001.
4. Meyer, Y., *Wavelets and Applications*, Mason, 1992.
5. Meyer, Y., *Ondelettes et operateurs*, Herman, Editeurs des sciences et des arts, 1990.
6. Rulea, G. *Prelucrarea optimă a semnalelor radio*, Editura Tehnică, București, 1983.
7. Stănășilă, O., *Analiza matematică a semnalelor și undinelor*, Editura Matrix Rom, București, 1997.
8. Zipf, R., *Piața obligațiunilor*, Editura Hrema, București 2000.
9. x x x *Introducere în studiul produselor financiare derivate*, Editura Economică, București 2001.
10. x x x *Introducere în studiul piețelor de obligațiuni*, Editura Economică, București 2001.
11. x x x *Introducere în studiul piețelor de titluri de valoare*, Editura Economică, București 2001.
12. x x x *Introducere în studiul piețelor monetare și valutare*, Editura Economică, București 2001.
13. x x x *Introducere în studiul analizei tehnice*, Editura Economică, București 2001.
14. x x x *Colecția ziarului "Bursa" pe ani 1999-2003*.
15. x x x *Colecția ziarului "Ziarul financiar" pe ani 1999-2003*.

SOCIAL BENEFITS OF PRIVATE INTERESTS

MARTONOȘ DELIA *

ABSTRACT. Globalization is a reality that force the entire world to accustom with it: states, companies, employees, individuals. It interferes in every possible domain of economy: competition, organization, way of thinking, analyzing information and approaches. In the context of globalization, our society is a complete system, shaped by the interaction between natural or artificial elements. Whereas society is the system, the company is a sub-system of it, based on the same principle: living in society is an advantage for all because shareholders, clients, customers, associates, partners, employees, society, generally, are associated in a global and homogenous entity where all private interests are united. At the same time, there are thousands of causes and factors leading to difficulties, threats, chronic poverty, accidents, disasters, diseases and illegal practices, ruining the global image of perfect society and multinational company. In consequence, supporting the developing countries to maintain a reasonable standard of living, the largest companies, should take social, managerial, economic and environmental challenges, seeking the private interest associated to the general will and the courage to compete.

- A mechanism to eradicate poverty

Considering the general will is to eradicate poverty and to find a mechanism for financing the efforts to realize this goal, companies already found global solutions and locally implemented them, considering their social responsibilities. If the threat - poverty, is global, the answer of the companies must be global. One of their solutions is the direct investment in developing countries. Not only governmental and non-governmental organizations are to be preoccupied by the worldwide poverty, but global companies, which have the force and the resources to assume the risks of their investments in developing countries.

World's Business Leaders, already developed and applied policies of corporate social responsibility, corporate governance, corporate citizenship, and connected the private benefit with the general pleasure, considering the private pleasure is the pleasure of all. The primary condition, for a company to invest in a developing country is to give up the idea to finance sponsoring actions, but to analyse the investment like a real business which can be profitable. On the one hand, both society and company pay the prices of the investment, on the other hand, both of them take the benefits provided by it. The cost-benefit analysis will illustrate better the costs and benefits of the direct investment made by companies in a developing country.

There are many other solutions that might offer a better result in poverty eradication process, but I choosed a plausible one that can be applied in the context of global evolution and for a permanent collaboration between companies and societies. Governmental or non-governmental institutions motivated by the rapid evolution of high technology, demographic trends and political systems try to support an equal development and growth of countries from whole the world. But, their contribution is useless, being lacked of permanent material resources and a continuous support for the development of the poor. Governments, because of their size, have a large effect in the performance of economies. High taxes and subsidies can

* Studentă an IV, Facultatea de Business, Administrarea Afacerilor

distort economic behavior and large financial deficit makes it harder to manage the growth of the money supply and thus increase the likelihood of inflation. As governments have adopted policies leading to greater fiscal stability, inflation rates and interest rates tended to decline. However, there might be a political risk connected to the threat of foreign governments for changing the rules of the game after the investments are made. This risk can be minimized through diversifying investments over countries, especially, on the developing ones. Often, in the developing markets, governments are permissive with those companies, which want to invest, adopting special laws, offering facilities and encouraging private employment.

- Private investment is profitable for both society and company

There are two main ideas:

1. Private investment of multinational companies in developing countries is profitable and they analyze it in terms of costs and revenues seeking for profit only.
2. Private investment in developing countries is a social responsibility of the multinational company, which can't be measured in terms of costs and revenues, being made especially to help those poor countries and to promote the image of the global company in the world. These ideas seem to have in common only the private investment in a developing country motivated by private profit or social responsibility. Usually, a company that decide to enter a new market, even a developing one, doesn't afford to make direct investments for poverty eradication, because it doesn't have a consolidated position on the market. So, these companies are motivated especially by the material profit they can get from their investment.

In the other case, companies invest resources (capital or material) for the welfare of the society and the country they enter. This kind of investment is a special characteristic of the multinational companies, which afford to invest before getting a consolidated position on the market, due to their capacities and dimensions. They are motivated by their social responsibilities, sustaining the poverty alleviation efforts and charitable actions. Their goal is not to maximize their profits, which can't be clearly evaluated, as a consequence of immaterial (for example, the public image) and non-existent revenues. Nevertheless, the developing countries can be perceived like gold mines, with unexplored resources: natural resources, unemployed people, low level of education, etc. that might create profit in both cases, investment for profit or investment for social responsibility. Here chimes in the interdependence as a major characteristic of global economic situation. It interfere in all the domains of human activities: economy, policy, culture, army, research and, above all, society. Even these global companies appropriated the concept (the interdependence) as a primary condition for their growth and development. Based on Adam Smith's theory of absolute advantage, this interdependence between consumers, companies, industries, countries and continents shows the key of economic evolution, the trade. Consumers and companies will save much more money if they accept the external cheaper products made with a natural advantage (natural resources or favorable climate) or with an obtained one (professional training and technology). So, trade means collaboration between participants who have various reasons, but not necessarily lacked of interest. Companies (especially the largest of them) seek after new developing markets, to maximize their profit; governments hope to increase their election choices; non-governmental organizations prove their loyalty to the community and trade-unions (less interested) try to defend employee's rights.

Usually, global companies and corporations have a greater impact in places where governments are not able to assure the poverty alleviation and to protect the human rights. For them, to be in the right place at the right time is to be everywhere at once. Corporations speak loudly and forcefully, in advertisements and through their agents of the benefits they provide to society, about their policies like corporate governance, corporate social responsibility and corporate citizenship. From all these policies, the corporate social responsibility is

SOCIAL BENEFITS OF PRIVATE INTERESTS

directly connected with company's actions and it means to judge, to correct estimate, to take the responsibility of their actions and to avoid or reduce bad consequences. Milton Friedman said that the corporate social responsibility of an enterprise is to make profit only, in a world of free competition without fraud and speculation. Solidarity should be a continuous cooperation between companies, communities and governments. Considering this idea, the corporate social responsibility becomes a problem of financial profitability view in a moral angle. For the greatest companies, the issue is not financial profitability versus corporate social responsibility, on the contrary, is about being social responsible and profitable at the same time.

- The private investment in a developing country can be profitable

Despite all the efforts, projects and investments applied or made by those governmental and non-governmental institutions, the private investment is more than welcomed in a developing country, for the benefits it provides and opportunities it offers to the local community. Investing capital, material or human resources in developing countries, global companies can help the growth of those national economies. Usually, they provide assistance to the local communities or non-governmental organizations like sponsors, not as investors. These companies created their own foundations to concentrate on social domain, while the most important part of the company is preoccupied to implement strategies and to maximize their profits. If they fail, they lose the money or the materials they invested, but, due to their global dimensions, financial or material possibilities, they recover rapidly. Even so, a multinational company doesn't afford repeated failures; when an investment has not the estimated effects or profit, the company choose another target for investment, exploitation and profit. In this situation, the risks are very important and must be analyzed.

Table 1

RISKS	SITUATIONS
Financial risks	Transactions are the most exposed
	Inflation of costs and power of distribution in the developing countries
	Transposed/convertibility of the financial situations of subsidiaries
	Fluctuation of exchange rate
	Debts and revenues of the company
Human and cultural risks	Different cultures, languages and values
	Lose of innovation and creativity when adapting to changed conditions
	Inefficient communication between local and global managers
	Bad local decisions of global managers
	Strong centralization of the global company
	High rate of underemployment and illiteracy
Social and environmental risks	Lack of competitors
	Poverty
	Underemployment
	Low level of education
	Professional programs and training have not the estimated effects
	Social or political conflicts
	Discriminations
	The absence of a local collaboration with local communities and governmental institutions
	Technical progress cancel the effects of experience and former investments
	Natural disasters or diseases
Lack of natural resources	
Pollution	

In spite of the particular characteristics and risks of the developing markets, due to their dimensions, the rules and the strategies of the company should be alike, considering their social effects on those markets. Their role is fundamental for defining the axes of durable development and collaboration with the local communities. To support the poor countries, they should establish a global vision on a long term and impart it to the local communities, like a permanent collaboration.

Two years ago, British Petroleum announced, in its social report on 2002, announced investments made in Azerbaijan, Turkey and Georgia for their new Baku-Tblisi-Ceylan pipelines. This Caspian project met global market demand, created almost 10.000 local jobs, during its construction, and provides an estimated 26 \$ billion to 63 \$ billion governments revenues, during its lifetime. In this case national governments and the local communities had an important contribution supporting the development of the project. Moreover, there are multiple factors with a significant role on choosing the market, the strategies and establishing the social responsibilities. Often, a factorial analysis is more helpful to understand why global companies choose to invest in poor countries or not.

- Costs and benefits of investments

Usually, global companies' investments have various directions, but the same target: profit. Directions of investments are represented by:

a) support for the local communities: taxes paid, educational programs, jobs created, sponsoring actions, environmental protection, permanent collaboration

b) customers: products and quality, diversity, image and promotion, a higher position on the market

c) Employees: professional training, wages paid, permanent communication, decentralization, motivation (material or not).

The number of global companies, which assumed the risk of investments in developing countries, increased after 2000, but this progression is not sufficient to eradicate poverty. There are many European companies that must involve in the process of poverty alleviation. Often, the greatest companies leave the responsibility and the problems of social and economic development of poor countries for governments or non-governmental institutions to solve. These companies have a private position and power, which allow them to choose the fate of poor and developing countries, their role being gorgeous for the underdeveloped societies. Once again, it all depends on a business decision based on factors, the risks of the investments and the key-domains of the company. Here interferes a new issue: Cost versus Benefit that can be illustrated as a cost-benefit analysis of company and society.

Those two cases of profit or non-profit investment can be analyzed as a single homogenous case, with few particular exceptions. For instance, those companies that enter a new developing market, without having a consolidated position, but which clearly seek for profit, have monetary costs and monetary revenues. On the other hand, those companies (especially the largest of them) which aren't interested to consolidate their position on the new market, due to their power and dimensions, invest for philanthropic actions. They have monetary costs that can be clearly estimated, but boundless revenues that don't have a monetary value. In this situation, many multinational companies avoid to invest in a developing country, because the business is not profitable for them. But, these kind of social investments can be far more profitable than those seeking for profit, because they have powerful social effects, even monetary ones. It is important to establish who support the costs and who take the benefits. Nevertheless, it can't be realized such a strict distribution of costs and benefits, because, both, society and company support costs and take benefits that aren't totally scientific measurable.

SOCIAL BENEFITS OF PRIVATE INTERESTS

To discuss about costs and benefits of society and company, is necessary to present few of the costs on society and company, then few of their benefits, as direct consequences of their business decisions. Finally, there must be a balance between costs and benefits and the conclusions. The next table will also offer a short image about the report between society and company, and the importance of investment for both of them.

Table 2

Who?	Costs	Benefits	Who?
SOCIETY	1. Costs to workers: ✓ discrimination ✓ workplace injuries ✓ Workplace costs (sexual harassment, abuses, etc.)	1. Benefits to workers: ✓ higher wages ✓ insurance ✓ pensions ✓ motivation ✓ communication ✓ professional training	SOCIETY
SOCIETY	2. Costs to customers: ✓ cost of price-fixing conspiracies, monopolies and deceptive advertising ✓ cost of unsafe vehicles ✓ cost of cigarettes ✓ cost of other product injuries	2. Benefits to customers: ✓ higher quality products ✓ guarantee ✓ social protection ✓ gratis service ✓ safer products	SOCIETY
SOCIETY	3. Cost to communities: ✓ stationary source air pollution ✓ mobile source air pollution ✓ water pollution	3. Benefits to communities: ✓ projects to reduce air pollution ✓ measures to protect the ozone ✓ health assistance ✓ programs to protect the ecosystems ✓ renewal energies and plants using to reduce costs	SOCIETY
	4. Costs to the nation: ✓ defense contract overcharges ✓ other corporate crime **income tax fraud **violation of national regulation **bribery, extortion and kickbacks ✓ other crime costs not estimated costs	4. Benefits to the nation: ✓ taxes paid ✓ social protection ✓ taxes paid ✓ subventions ✓ donations ✓ sponsoring actions	

MARTONOŞ DELIA

COMPANY	1. Philanthropic actions 2. Sponsoring actions 3. Subventions 4. Professionals training 5. Courses for the local employees or managers 6. Cost of recruitment for local managers and employees	1. Better results 2. A greater profit 3. Customers 4. Investors 5. Brand image 6. High position 7. High quotation 8. Diversity and decentralization	COMPANY
COMPANY	7. Potential conflicts with the local communities or with the local employees 8. Taxes on wages 9. Pensions 10. Insurance 11. Tax of transport 12. Road's tax 13. Taxes on buildings 14. Damages 15. Penalties	9. Strategic alliances and contractual arrangements 10. Complete coordination between prices and global strategies with the other elements of marketing mix 11. Complete control of gray markets 12. "Free" approach of competitors strategies on gray markets 13. The appliance of the best local experience through their local managers	COMPANY

● In conclusion...

As we could see above, both society and company have costs, not equal, not even alike; their benefits are also different, measurable or not. They show the interdependence between companies and societies, because, the more benefits societies take, the more profitable prove companies' investments. The poor societies take the benefits of private actions for growth and development, and companies maximize their profits by taking all the advantages provided by those societies and their own investments. Usually, benefits are greater than the costs, which lead to encouraging private investments in developing countries. Even if profit or philanthropy motivates companies to invest in the poor countries, they can manage a profitable business considering all the resources of those countries, and they can be social responsible at the same time. This is how I see that new mechanism for poverty alleviation based on private investment in developing countries, their mutual benefits and a permanent collaboration with local governments and communities.

REFERENCES

1. Armstrong, Michael, "A Handbook of Management Techniques", 2001
2. Azoulay, Hervé, "Vive l'entreprise solidaire", 2002
3. Bernadet, J.P., Bouchez, A., Pihier, A., "Précis de marketing", 2002
4. Buvinic, Mayra, "Promoting employment among the urban poor in Latin America and Caribbean: A Gender Analysis", 1996
5. Drucker, Peter, "Devenez Manager", 2002

SOCIAL BENEFITS OF PRIVATE INTERESTS

6. Haan, Arjan, Hock, Julie, "Employment and Poverty Monitoring", 1997
7. Kennedy, Eileen, "Effects of Gender of Head of Household on Women's and Children's Nutritional Status", 1992
8. Klein, T., "Social Costs and Benefits of Business", 1997
9. Lipton, M., "Poverty and Policy", 1995
10. Presqueux, Yvon, Biefnot, Yvan, "L'Ethique des affaires: Management par les valeurs et la responsabilité sociale", Paris, 2002
11. Sacks, Jeffrey, Warner, Andrew, "Natural Resources Abundance and Economic Growth", 1995
12. Segrestin, Denis, "Sociologie de l'entreprise", 1992
13. Supizet, Jean, "La management de la performance durable", 2002
14. Veybel, Laurent, Prieur, Patrick, "Le Knowledge Management dans tous ses états - La gestion des connaissances au service de la performance", 2003
15. Welch, Jr., John F., Paolo Fresco and John D. Oie, "To Our Shareowners", 1996
16. www.forbes.com/2002/02/billionaires.htm
17. www.lib.org/efs/reports.htm
18. www.weforum.org
19. www.bp.com