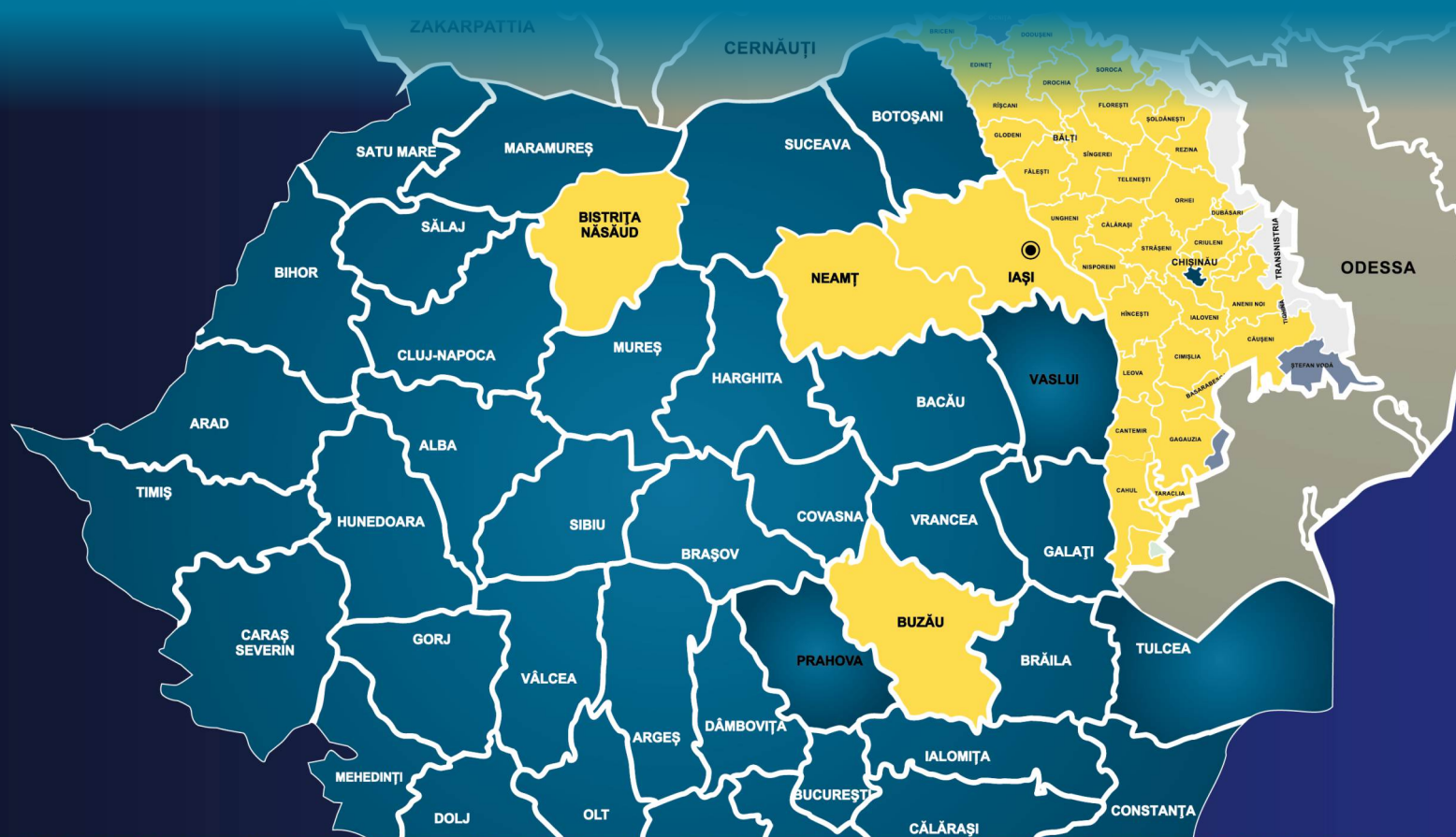


Coordonatori:
Ciprian Ionel Alecu, Marilena Doncean,
Dumitru Tudor Jijie, Maria Simona Cuciureanu

DEZVOLTAREA ECONOMICO-SOCIALĂ DURABILĂ A EUROREGIUNILOR ȘI A ZONELOR TRANSFRONTALIERE

Volumul I



Presa Universitară Clujeană

**Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gheorghe Zane”
Colectivul de Cercetări Economice**

**DEZVOLTAREA
ECONOMICO-SOCIALĂ DURABILĂ
A EUROREGIUNILOR
ȘI A ZONELOR TRANSFRONTALIERE**

VOLUMUL I

Coordonatori

**Ciprian Ionel Alecu, Marilena Doncean, Dumitru Tudor Jijie,
Maria Simona Cuciureanu**

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ

2026

Acest volum a fost elaborat de un colectiv de autori care și-au prezentat lucrările în cadrul celei de a XXI-a ediții a conferinței internaționale *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, care s-a desfășurat la Iași, în perioada 24-25 octombrie 2025.

**DEZVOLTAREA ECONOMICO-SOCIALĂ DURABILĂ
A EUROREGIUNILOR ȘI A ZONELOR TRANSFRONTALIERE**

VOLUMUL L

Coordonatori:

**Ciprian Ionel Alecu, Marilena Doncean,
Dumitru Tudor Jijie, Maria Simona Cuciureanu**

ISSN 2971-8740

ISSN– L 2971– 8740

*Întreaga responsabilitate asupra conținutului științific
și informativ al lucrărilor aparține autorilor.*

© 2026 Coordonatorii volumului. Toate drepturile rezervate.

Reproducerea integrală sau parțială a textului, prin orice mijloace,
fără acordul coordonatorilor, este interzisă și se pedepsește conform legii.

Universitatea Babeș-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruța Săcelean
Str. B.P. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel.: (+40)-744-687.884
E-mail: editura@ubbcluj.ro
<http://www.editura.ubbcluj.ro/>
<https://biblioteca.ubbcluj.ro/>

COMITETUL ȘTIINȚIFIC

- Ciprian Ionel ALECU, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Natalia BĂNCILĂ, prof. univ. dr. hab., Academia de Studii Economice a Moldovei, Chișinău, Republica Moldova
- Tatiana BULARGA, conf. univ. dr., Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți, Republica Moldova
- Sofia CĂPĂȚÎNĂ, conf. univ. dr., prorectorul Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Maria Simona CUCIUREANU, dr., consilier afaceri europene, Asociația „Euroregiunea Siret-Prut-Nistru”, Consiliul Județean Iași
- Corina CUȘNIR, conf. univ. dr., decanul Facultății de Comerț, Finanțe și Contabilitate, Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Marilena DONCEAN, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Carmen-Mariana DIACONU, prof. univ. asociat, dr., Universitatea pentru Științele Vieții „Ion Ionescu de la Brad” din Iași, Facultatea de Agronomie, Iași, România
- Norina Consuela FORNA, prof. univ. dr., decanul Facultății de Medicină Dentară, Universitatea de Medicină și Farmacie „Grigore T. Popa”, Iași
- Elena FUIOR, prof. univ. dr., șefa Catedrei de Contabilitate, Finanțe și Bănci, Facultatea de Comerț, Finanțe și Contabilitate, Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Viorica FULGA, conf. univ. dr., Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Ovidiu GHERASIM, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Serhii HAKMAN, prof. univ. dr., Universitatea Națională „Yuriy Fedkovych”, Cernăuți, Ucraina; Cercet. docent, Centrul Bucovinean de Politologie, Cernăuți, Ucraina
- Aureliu MĂRGINEANU, conf. univ. dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Chișinău, Republica Moldova
- Ada ȘTAHOVSCHI, prof. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Alina SUSLENCO, conf. univ. dr., Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți, Republica Moldova
- Marinela RUSU, CS II dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Larisa ȘAVGA, prof. univ. dr. hab., Rector al Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
- Alina HALLER, CS II dr., abilit., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Eugenia Maria PAȘCA, prof. univ. dr., Universitatea Națională de Arte „George Enescu”, Iași, România
- Ion TALABĂ, CS II dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România
- Tatiana TOFAN, conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova

COMITETUL ORGANIZATORIC

Marilena DONCEAN, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România

Maria Simona CUCIUREANU, dr., consilier, Asociația „Euroregiunea Siret-Prut-Nistru”, Consiliul Județean Iași

Dumitru Tudor JIJIE, prof. univ. dr., Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor, Universitatea „Al. I. Cuza”, Iași

Carmen-Mariana DIACONU, prof. univ. asociat, dr., Universitatea pentru Științele Vieții „Ion Ionescu de la Brad” din Iași

Ciprian Ionel ALECU, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași

Alina SUSLENCO, conf. univ. dr., hab., Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți, Republica Moldova

Volodymyr Fedorovych CHERKASOV, prof. univ. dr., Instituția Comună de Învățământ Superior „Academia de Cultură și Arte”, Consiliul Regional Transcarpatic, Ujgorod, Ucraina

Daniela MATEI, CS II dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași

Magdalena LAZAR, secretar, Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași

COMITETUL DE PROGRAM

Marilena DONCEAN, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași, Iași, România.

Ciprian Ionel ALECU, CS III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” – Academia Română, Filiala Iași

Alina SUSLENCO, conf. univ. dr. hab., Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți, Republica Moldova

Ada ȘTAHOVSCHI, prof. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova

Elena FUIOR, dr., profesor, Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova, Chișinău, Republica Moldova

CUPRINS

PREFAȚĂ	15
SECȚIUNEA 1. Digitalizare și inteligență artificială	17
Capitolul 1. IMPACTUL RISCURILOR ASOCIATE DIGITALIZĂRII MĂSURAT PRIN INDICATORII ECONOMIEI ȘI SOCIETĂȚII DIGITALE ASUPRA ECONOMIEI CIRCULARE	19
<i>Chapter 1. THE IMPACT OF RISKS ASSOCIATED WITH DIGITALIZATION MEASURED BY THE DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDICATORS ON THE CIRCULAR ECONOMY</i>	
<i>Alina Georgeta AILINCĂ, Gabriela Cornelia PICIU</i>	
Capitolul 2. DIGITALIZAREA IMM-URILOR: IMPACTUL TEHNOLOGIILOR INFORMAȚIONALE, PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI ÎN PROCESUL DE INTEGRARE EUROPEANĂ	31
<i>Chapter 2. DIGITALIZATION OF SMES: THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGIES, CHALLENGES, AND OPPORTUNITIES IN THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESS</i>	
<i>Elena BĂDĂRĂU, Vitalie CAZACU</i>	
Capitolul 3. PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI ÎN ADOPTAREA INTELIGENȚEI ARTIFICIALE ÎN MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA ȘI ROMÂNIA	39
<i>Chapter 3. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN ADOPTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA AND ROMANIA</i>	
<i>Valentina TÎRȘU, Lilia SAVA, Elena PETREANU, Vladimir MIROVSKI</i>	
Capitolul 4. TIPURI DE LOCURI DE MUNCĂ CELE MAI VULNERABILE LA AUTOMATIZARE ȘI INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ: ROLURI CU CALIFICARE REDUSĂ V.S. ROLURI CU CALIFICARE ÎNALTĂ	49
<i>Chapter 4. TYPES OF JOBS MOST VULNERABLE TO AUTOMATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: LOW-SKILLED ROLES VS. HIGH- SKILLED ROLES</i>	
<i>Tatiana BUJOR, Marius-Augustin BUJOR</i>	

Capitolul 5. IMPACTUL DIGITALIZĂRII ASUPRA CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII IMM-URILOR DIN MOLDOVA	59
<i>Chapter 5. THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON INCREASING THE COMPETITIVENESS OF SMEs IN MOLDOVA</i>	
<i>Mircea GUTIUM</i>	
SECȚIUNEA 2. Piața forței de muncă.....	65
Capitolul 6. DINAMICA PIEȚEI MUNCII: CONVERGENȚE ȘI DISPARITĂȚI LOCALE, REGIONALE ȘI NAȚIONALE.....	67
<i>Chapter 6. LABOR MARKET DYNAMICS: LOCAL, REGIONAL AND NATIONAL CONVERGENCES AND DISPARITIES</i>	
<i>Ionuț-Cristian BACIU, Ciprian IFTIMOAEI</i>	
Capitolul 7. ANALIZA PRIVIND POSIBILA INTRODUCERE A ZILELOR- PUNTE ÎN REPUBLICA MOLDOVA	89
<i>Chapter 7. ANALYSIS ON THE POTENTIAL INTRODUCTION OF BRIDGE DAYS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA</i>	
<i>Mihail CIOBANU</i>	
Capitolul 8. REENGINEERINGUL MANAGERIAL ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE: DE LA REFORME STRUCTURALE LA EFICIENȚĂ INSTITUȚIONALĂ.....	97
<i>Chapter 8. MANAGERIAL REENGINEERING IN PUBLIC INSTITUTIONS: FROM STRUCTURAL REFORMS TO INSTITUTIONAL EFFICIENCY</i>	
<i>Tatiana TOFAN</i>	
Capitolul 9. FORMULE FLEXIBILE DE MUNCĂ – STRATEGIE DE MANAGEMENT ÎN RESURSE UMANE CU IMPACT ASUPRA PERFORMANȚEI ANGAJAȚILOR.....	103
<i>Chapter 9. FLEXIBLE WORK FORMULAS – HUMAN RESOURCES MANAGEMENT STRATEGY WITH IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE</i>	
<i>Ana ZABULICA, Alina SUSLENCO, Marilena DONCEAN</i>	
Capitolul 10. IMPACTUL SISTEMULUI DE REMUNERARE ASUPRA SATISFACȚIEI ANGAJAȚILOR.....	109
<i>Chapter 10. THE IMPACT OF THE REMUNERATION SYSTEM ON EMPLOYEE SATISFACTION</i>	
<i>Veronica LEBEDINSKII, Alina SUSLENCO, Ciprian Ionel ALECU</i>	
Capitolul 11. O ANALIZĂ COMPARATIVĂ A SĂRĂCIEI ÎN RÂNDUL MUNCITORILOR DIN UE ȘI R. MOLDOVA	115
<i>Chapter 11. A COMPARATIVE ANALYSIS OF WORKING POVERTY IN THE EU AND R. MOLDOVA</i>	
<i>Svetlana RUSU</i>	

Capitolul 12. LEADERSHIP ȘI SCHIMBĂRI STRATEGICE ÎN COMPANIILE TIC	123
<i>Chapter 12. LEADERSHIP AND STRATEGIC CHANGES IN ICT COMPANIES</i>	
<i>Lilia SAVA, Valentina TÎRȘU, Elena PETREANU</i>	
Capitolul 13. EVALUAREA NIVELULUI DE SECURITATE SOCIALĂ A PERSOANELOR VÂRSTNICE DIN REPUBLICA MOLDOVA	133
<i>Chapter 13. EVALUATION OF THE SOCIAL SECURITY LEVEL OF ELDERLY PEOPLE IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA</i>	
<i>Galina SAVELIEVA, Svetlana ZAHAROV</i>	
Capitolul 14. CENTRELE DE TINERET DIN REPUBLICA MOLDOVA – INVESTIȚII PENTRU REZILIENȚĂ ȘI DEZVOLTARE SOCIALĂ DURABILĂ.....	153
<i>Chapter 14. YOUTH CENTERS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA – INVESTMENTS FOR RESILIENCE AND SUSTAINABLE SOCIAL DEVELOPMENT</i>	
<i>Silvia SAVCENCO, Mihail CIOBANU</i>	
Capitolul 15. CARTOGRAFIEREA MIGRAȚIEI TINERILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA: TIPARE ACTUALE ȘI SCENARIII DEMOGRAFICE VIITOARE	165
<i>Chapter 15. MAPPING YOUTH MIGRATION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CURRENT PATTERNS AND FUTURE DEMOGRAPHIC SCENARIOS</i>	
<i>Tatiana TABAC, Irina PAHOMII</i>	
Capitolul 16. CONSOLIDAREA LOIALITĂȚII PERSONALULUI PRIN INTERMEDIUL CULTURII CORPORATIVE ÎN INDUSTRIA OSPITALITĂȚII	173
<i>Chapter 16. STRENGTHENING STAFF LOYALTY THROUGH CORPORATE CULTURE IN THE HOSPITALITY AND LEISURE INDUSTRY</i>	
<i>Eugeniu STOIAN</i>	
SECȚIUNEA 3. Comunicare și marketing.....	181
Capitolul 17. NEUROMARKETINGUL – INSTRUMENT STRATEGIC PENTRU OPTIMIZAREA MIXULUI DE MARKETING ÎN ERA DIGITALĂ	183
<i>Chapter 17. NEUROMARKETING AS A STRATEGIC TOOL FOR OPTIMISING THE MARKETING MIX IN THE DIGITAL AGE</i>	
<i>Vali ALIYEV</i>	
Capitolul 18. SPECIFICITĂȚILE PROCESULUI DE COMUNICARE DE MARKETING: CANALELE, MESAJUL ȘI CAMPANIILE DE COMUNICARE DE MARKETING	189
<i>Chapter 18. SPECIFICS OF THE MARKETING COMMUNICATION PROCESS: THE CHANNELS, THE MESSAGE AND THE MARKETING COMMUNICATION CAMPAIGNS</i>	
<i>Emil BOLOCAN</i>	

Capitolul 19. IMPACTUL STIMULILOR MULTISENZORIALI ASUPRA COMPORTAMENTULUI DECIZIONAL AL CONSUMATORILOR: ABORDĂRI TEORETICE ȘI DIRECȚII EMERGENTE ÎN MARKETINGUL EXPERIENȚIAL	197
<i>Chapter 19. THE IMPACT OF MULTISENSORY STIMULI ON CONSUMER DECISION-MAKING BEHAVIOR: THEORETICAL APPROACHES AND EMERGING DIRECTIONS IN EXPERIENTIAL MARKETING</i>	
<i>Elena CARP, Mădălina BUȘAN</i>	
Capitolul 20. ABORDĂRI INTEGRATE ALE POLITICII DE PRODUS ÎN MARKETINGUL IMOBILIAR ÎN CORELAȚIE CU NEVOILE CUMPĂRĂTORILOR DE IMOBIL REZIDENȚIAL	209
<i>Chapter 20. INTEGRATED APPROACHES TO PRODUCT POLICY IN REAL ESTATE MARKETING ALIGNED WITH THE NEEDS OF RESIDENTIAL BUYERS</i>	
<i>Olesea ROTARU, Ecaterina ȘIȘCAN</i>	
SECȚIUNEA 4. Dezvoltare instituțională locală și regională	219
Capitolul 21. AGENȚIILE DE DEZVOLTARE REGIONALĂ: ROL ȘI EFICIENȚĂ ÎN GUVERNANȚA POLITICII REGIONALE	221
<i>Chapter 21. REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES: ROLE AND EFFICIENCY IN REGIONAL POLICY GOVERNANCE</i>	
<i>Ina FILIPOV</i>	
Capitolul 22. ROLUL SPRIJINULUI STATULUI ÎN DEZVOLTAREA COMPETITIVITĂȚII IMM-URILOR ÎN MOLDOVA.....	235
<i>Chapter 22. ROLE OF STATE SUPPORT IN DEVELOPING SME COMPETITIVENESS IN MOLDOVA</i>	
<i>Tatiana GUTIUM</i>	
Capitolul 23. CONSOLIDAREA SISTEMULUI INSTITUȚIONAL AL REPUBLICII MOLDOVA ÎN GESTIONAREA SITUAȚIILOR DE CRIZĂ: PROVOCĂRI, REFORME ȘI PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE.....	
<i>Chapter 23. STRENGTHENING THE INSTITUTIONAL SYSTEM OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA IN CRISIS MANAGEMENT: CHALLENGES, REFORMS, AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES</i>	
<i>Tatiana TOFAN, Natalia CATANOI</i>	
Capitolul 24. STATISTICA LOCUINȚELOR ȘI A CALITĂȚII LOCUIRII ÎN ROMÂNIA ȘI ÎN JUDEȚUL IAȘI: O ANALIZĂ MULTIDIMENSIONALĂ.....	247
<i>Chapter 24. DWELLINGS AND HOUSING QUALITY STATISTICS IN ROMANIA AND IAȘI COUNTY: A MULTIDIMENSIONAL ANALYSIS</i>	
<i>Andrei CHIRILĂ</i>	

Capitolul 25. DEZVOLTAREA LOCALĂ ÎN CONDIȚII DE RESURSE LIMITATE: STUDIUL ASUPRA COLECTIVITĂȚILOR MICI ȘI ACCESULUI LA FINANȚĂRI.....	265
<i>Chapter 25. LOCAL DEVELOPMENT UNDER LIMITED RESOURCES: A STUDY ON SMALL COMMUNITIES AND ACCESS TO FUNDING</i>	
<i>Ina FILIPOV</i>	
Capitolul 26. ROLUL ACTIVITĂȚII APICOLE ȘI TRANSPUNEREA ACESTEIA ÎN PROIECTE EUROPENE	277
<i>Chapter 26. THE ROLE OF BEEKEEPING AND ITS TRANSPOSITION INTO EUROPEAN PROJECTS</i>	
<i>Ioan GONTARIU</i>	
Capitolul 27. GLOBALIZAREA – UN CONCEPT CARE TREBUIE ADAPTAT FORMELOR REALISTE.....	285
<i>Chapter 27. GLOBALIZATION – A CONCEPT THAT MUST BE ADAPTED TO REALISTIC FORMS</i>	
<i>Ion Gr. IONESCU, Oana BOCĂNETE</i>	
Capitolul 28. EVALUAREA PROPRIETĂȚILOR DIN INDUSTRIA EXTRACTIVĂ. PARTICULARITĂȚI DE IMPLEMENTARE A METODOLOGIEI DE EVALUARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA	295
<i>Chapter 28. EVALUATION OF PROPERTIES IN THE EXTRACTING INDUSTRY. PARTICULARITIES OF IMPLEMENTING THE EVALUATION METHODOLOGY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA</i>	
<i>Liliana JITARI, Maria-Liliana MARIAN</i>	
Capitolul 29. AJUSTAREA INDUSTRIEI ASIGURĂRILOR LA CERINȚELE DEZVOLTĂRII DURABILE.....	301
<i>Chapter 29. ADJUSTMENT OF THE INSURANCE INDUSTRY TO THE REQUIREMENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT</i>	
<i>Ivan LUCHIAN, Svetlana GHERJAVCA</i>	
Capitolul 30. ANALIZA DINAMICII SECTORULUI CULTURAL ÎN JUDEȚUL IAȘI: TENDINȚE ȘI DATE STATISTICE RELEVANTE	313
<i>Chapter 30. ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF THE CULTURAL SECTOR IN IAȘI COUNTY: TRENDS AND RELEVANT STATISTICAL DATA</i>	
<i>Petronela MATEESCU</i>	
Capitolul 31. CRIZELE GLOBALE ȘI INFLUENȚA LOR ASUPRA SCHIMBĂRII PRIORITĂȚILOR STRATEGICE ALE GUVERNULUI – EXPERIENȚA INTERNAȚIONALĂ	321
<i>Chapter 31. GLOBAL CRISES AND THEIR INFLUENCE ON CHANGING GOVERNMENT'S STRATEGIC PRIORITIES – INTERNATIONAL EXPERIENCE</i>	
<i>Andrei PETROIA</i>	

Capitolul 32. PREVENIREA RISCURILOR INSOLVENȚEI ÎN ECONOMIILE CORPORATIVE TRANSFRONTALIERE ÎN CONTEXTUL CRIZEI EUROREGIONALE	331
<i>Chapter 32. PREVENTING INSOLVENCY RISKS IN CROSS-BORDER CORPORATE ECONOMIES IN THE CONTEXT OF THE EUROREGIONAL CRISIS</i>	
<i>Daniel-Serafim BROTEA, Elena-Denisa BLIDARU-DOBRESCU</i>	
SECȚIUNEA 5. Analiza performanței financiare și bancare.....	339
Capitolul 33. POLITICA DE DIVIDEND ȘI INFLUENȚA ACESTEIA ASUPRA VALORII DE PIAȚĂ A ÎNTREPRINDERII	341
<i>Chapter 33. DIVIDEND POLICY AND ITS INFLUENCE ON MARKET VALUE OF A FIRM</i>	
<i>Nadejda BOTNARI, Veaceslav BOTNARI</i>	
Capitolul 34. CLASE DE CREDITORI ȘI RANGURI DE CREAȚE ÎN PROCESUL DE INSOLVABILITATE.....	347
<i>Chapter 34. CLASSES OF CREDITORS AND CLAIMS RANKS IN INSOLVENCY PROCEEDINGS AND ECONOMIC IMPLICATIONS</i>	
<i>Veaceslav BOTNARI</i>	
Capitolul 35. ROLUL PROFITABILITĂȚII ÎN ANALIZA PERFORMANȚEI FINANCIARE ȘI IMPLICAȚIILE ACESTEIA ASUPRA PROCESULUI DECIZIONAL AL ENTITĂȚII	353
<i>Chapter 35. THE ROLE OF PROFITABILITY IN THE ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE AND ITS IMPLICATIONS FOR THE DECISION-MAKING PROCESS OF THE ENTITY</i>	
<i>Violeta CODREAN, Svetlana MIHĂILĂ, Anastasia MIHĂILĂ</i>	
Capitolul 36. SCURTĂ ANALIZĂ PRIVIND PIEȚELE FINANCIARE ȘI COMPORTAMENTUL LOR SISTEMIC	365
<i>Chapter 36. BRIEF ANALYSIS OF FINANCIAL MARKETS AND THEIR SYSTEMIC BEHAVIOR</i>	
<i>Ion Gr. IONESCU, Anca BĂBAN</i>	
Capitolul 37. SITUAȚIILE FINANCIARE CONSOLIDATE CA BAZĂ DE DETERMINARE A POZIȚIEI FINANCIARE A GRUPULUI DE ENTITĂȚI.....	371
<i>Chapter 37. CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AS THE BASIS FOR DETERMINING THE FINANCIAL POSITION OF THE GROUP OF ENTITIES</i>	
<i>Natalia CURAGĂU, Rodica CUȘMĂUNSA, Iuliana ȚUGULSCHI</i>	

Capitolul 38. ACTIVELE CIRCULANTE – ELEMENTE PENTRU ASIGURAREA PERFORMANȚEI ACTIVITĂȚII ECONOMICE.....	387
<i>Chapter 38. CURRENT ASSETS – ELEMENTS FOR ENSURING THE PERFORMANCE OF ECONOMIC ACTIVITY</i>	
<i>Angela DELIU</i>	
Capitolul 39. ASIGURAREA SECURITĂȚII FINANCIARE A CETĂȚENILOR-ANTREPRENORI: FUNDAMENTE CONCEPTUALE ȘI CADRUL LEGISLATIV DE REGLEMENTARE	399
<i>Chapter 39. ENSURING FINANCIAL SECURITY OF CITIZEN-ENTREPRENEURS: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND REGULATORY LEGISLATIVE FRAMEWORK</i>	
<i>Mariana DOGA-MÎRZAC</i>	
Capitolul 40. CONTROLUL, BUGETAREA ȘI PLANIFICAREA FISCALĂ – FACTORI ESENȚIALI ÎN STABILITATEA ȘI STRATEGIA DE DEZVOLTARE A UNEI COMPANII	405
<i>Chapter 40. CONTROL, BUDGETING AND FISCAL PLANNING – ESSENTIAL FACTORS IN THE STABILITY AND DEVELOPMENT STRATEGY OF A COMPANY</i>	
<i>Ada ȘTAHOVSCHI, Marilena DONCEAN</i>	
Capitolul 41. STRATEGIA DE REGLEMENTARE ȘI SUPRAVEGHERE A OPERAȚIUNILOR DE CREDIT ÎN SISTEMUL FINANCIAR-BANCAR ÎN CONTEXTUL ARMONIZĂRII CU POLITICILE UNIUNII EUROPENE	411
<i>Chapter 41. STRATEGY FOR REGULATION AND SUPERVISION OF CREDIT OPERATIONS IN THE FINANCIAL AND BANKING SYSTEM IN THE CONTEXT OF HARMONISATION WITH EUROPEAN UNION POLICIES</i>	
<i>Ada ȘTAHOVSCHI, Ciprian Ionel ALECU</i>	
Capitolul 42. OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI BANCAR DIN REPUBLICA MOLDOVA	419
<i>Chapter 42. OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA</i>	
<i>Aureliu MĂRGINEANU, Ludmila COBZARI</i>	
Capitolul 43. STILURI DE COMUNICARE ȘI DOMENII OCUPAȚIONALE: O ANALIZĂ COMPARATIVĂ ÎNTRE SECTORUL BANCAR ȘI CEL NONBANCAR....	431
<i>Chapter 43. COMMUNICATION STYLES AND OCCUPATIONAL DOMAINS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF THE BANKING AND NON-BANKING SECTORS</i>	
<i>Svetlana RUSNAC, Laura HÂNZĂ</i>	

Capitolul 44. DEZECHILIBRUL EXTERN AL ROMÂNIEI: EVOLUȚIE, STRUCTURĂ, RISURI	439
<i>Chapter 44. ROMANIA'S EXTERNAL DISEQUILIBRIUM: TREND, STRUCTURE, RISKS</i>	
<i>Camelia MILEA</i>	
Capitolul 45. CONTABILITATEA PARTENERIATELOR PUBLIC-PRIVATE ÎN REGIUNILE TRANSFRONTALIERE: PROVOCĂRI ȘI CONVERGENȚĂ	447
<i>Chapter 45. ACCOUNTING OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN CROSS-BORDER REGIONS: CHALLENGES AND CONVERGENCE</i>	
<i>Angela POPOVICI, Georgeta MELNIC</i>	
Capitolul 46. DEZVOLTAREA AVANTAJELOR COMPETITIVE DURABILE: UN PROCES COMPLEX ȘI DINAMIC	455
<i>Chapter 46. DEVELOPING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES: A COMPLEX AND DYNAMIC PROCESS</i>	
<i>Ion MURA, Alina SUSLENCO, Marilena DONCEAN</i>	
Capitolul 47. PLANIFICAREA AUDITULUI IMOBILIZĂRILOR CORPORALE PRIN PRISMA ANALIZEI AFACERII CLIENTULUI ȘI EVALUĂRII RISCURILOR	463
<i>Chapter 47. PLANNING THE AUDIT OF TANGIBLE ASSETS THROUGH THE ANALYSIS OF THE CLIENT'S BUSINESS AND RISK ASSESSMENT</i>	
<i>Elena PETREANU, Valentina TÎRȘU, Lilia SAVA</i>	
Capitolul 48. REFORMA MONETARĂ ȘI EMITEREA LEULUI MOLDOVENESC	475
<i>Chapter 48. MONETARY REFORM AND THE ISSUANCE OF THE MOLDOVAN LEU</i>	
<i>Mihai PATRAS</i>	
Capitolul 49. TENDINȚELE DEZVOLTĂRII PIEȚEI ASIGURĂRILOR ȘI REASIGURĂRILOR ÎN REPUBLICA MOLDOVA PRIN PRISMA EXPERIENȚEI INTERNAȚIONALE	491
<i>Chapter 49. TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE INSURANCE AND REINSURANCE MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA THROUGH THE PRISM OF INTERNATIONAL EXPERIENCE</i>	
<i>Natalia BĂNCILĂ</i>	
Capitolul 50. METODE DE STABILIRE A PREȚURILOR UNOR PRODUSE ȘI SERVICII DIN TURISMUL RURAL	499
<i>Chapter 50. METHODS FOR DETERMINING PRICES OF PRODUCTS AND SERVICES IN RURAL TOURISM</i>	
<i>Marilena DONCEAN</i>	

SECȚIUNEA 6. Direcții strategice în industria energetică 503

Capitolul 51. CRIZA ENERGETICĂ ÎN REPUBLICA MOLDOVA: POLITICI ȘI DIRECȚII STRATEGICE PENTRU CONSOLIDAREA REZILIENȚEI ENERGETICE ȘI ECONOMICE..... 505

Chapter 51. ENERGY CRISIS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: POLICIES AND STRATEGIC DIRECTIONS FOR CONSOLIDATING ENERGY AND ECONOMIC RESILIENCE

Valentin CUTCOVSCHI

Capitolul 52. REDUCEREA SĂRĂCIEI ENERGETICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: ABORDĂRI COMPARATE ȘI POLITICI PUBLICE..... 521

Chapter 52. REDUCING ENERGY POVERTY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: COMPARATIVE APPROACHES AND PUBLIC POLICIES

Aliona BALAN

Capitolul 53. EXPLORAREA VULNERABILITĂȚII ENERGETICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: TANGENȚA CU BUNĂSTAREA GOSPODĂRIILOR 531

Chapter 53. EXPLORING ENERGY VULNERABILITY IN R. MOLDOVA: LINKAGES WITH HOUSEHOLD WELL-BEING

Tatiana GUTIUM, Aliona BALAN

SECȚIUNEA 7. Economie circulară și logistică verde..... 537

Capitolul 54. ADAPTAREA ECONOMIEI CIRCULARE ȘI INTEGRAREA PRINCIPIILOR SUSTENABILE ALE UNIUNII EUROPENE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: PROVOCĂRI, POLITICI ȘI PERSPECTIVE COMUNE..... 539

Chapter 54. THE ADAPTATION OF THE CIRCULAR ECONOMY AND THE INTEGRATION OF THE EUROPEAN UNION'S SUSTAINABLE PRINCIPLES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES, POLICIES, AND SHARED PERSPECTIVES

Natalia ANTOCI

Capitolul 55. ROLUL ȘI IMPACTUL OPERAȚIUNILOR LOGISTICII VERZI ÎN CONSOLIDAREA SUSTENABILITĂȚII ȘI COMPETITIVITĂȚII ÎN SECTORUL DISTRIBUȚIEI: O ABORDARE COMPARATIVĂ..... 545

Chapter 55. THE ROLE AND IMPACT OF GREEN LOGISTICS OPERATIONS IN ENHANCING SUSTAINABILITY AND COMPETITIVENESS IN THE DISTRIBUTION SECTOR: A COMPARATIVE APPROACH

Elena CARP

Capitolul 56. REDUCEREA EMISIILOR DE CARBON: PRIORITĂȚI STRATEGICE ALE UNIUNII EUROPENE ÎN COMBATEREA SCHIMBĂRILOR CLIMATICE	559

Chapter 56. REDUCING CARBON EMISSIONS: STRATEGIC PRIORITIES OF THE EUROPEAN UNION IN COMBATING CLIMATE CHANGE

Silvia Elena ISACHI, Georgiana CHIȚIGA

Capitolul 57. STUDIUL TEHNOLOGIILOR ȘI MĂSURILOR PENTRU ELIMINAREA DEȘEURILOR DE CONSTRUCȚII ÎN PROCESUL DEMOLĂRII CLĂDIRILOR	567

Chapter 57. STUDY OF TECHNOLOGIES AND MEASURES FOR THE DISPOSAL OF CONSTRUCTION WASTE IN THE PROCESS OF BUILDING DEMOLITION

Maria-Liliana MARIAN, Liliana JITARI

PREFAȚĂ

*Dinamica activității științifice din cadrul colectivului de economie al Institutului de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane” continuă să aibă în vedere problematica atât de actuală și complexă a **euoregiunilor** găsim de la început în Primăria Iași, Asociația Euroregiunii Siret Prut Nistru, S.C. Eastern Marketing Insights S.R.L, Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți – Republica Moldova respectiv Universitatea Cooperatist – Comercială, Chișinău, Republica Moldova parteneri sinceri și doritori de aprofundarea problematicii cooperării în acest spațiu European. În anul în curs s-au alăturat încă 2 parteneri cu care sunt semnate acorduri de colaborare a părților pentru organizarea conferinței prin acțiuni care să sprijine acest eveniment. Acești doi parteneri sunt: Instituția Comună de Învățământ Superior „Academia de Cultură și Arte” Consiliul Regional Transcarpatic din Ucraina respectiv Institutul Național pentru Pregătirea și Perfecționarea Avocaților– Centrul Teritorial Iași (I.N.P.P.A. – C.T. Iași)*

Subiectele acestui volum colectiv al conferinței se înscrie în categoria lucrărilor de analiză a unei multitudini de probleme ce abordează domenii de top ale cercetării economice și sociale. Ele au o importanță deosebită în ceea ce privește strategiile de dezvoltare pentru euoregiuni. Sunt analizate o multitudine de aspecte de la punerea problemei și până la finalitatea ei, reflectată pe planul eficienței economice a folosirii resurselor materiale. Documentarea este amplă și variată cuprinzând un număr considerabil de tabele, scheme și figuri la care se adaugă o literatură de specialitate românească și internațională. În volum există un echilibru în folosirea metodelor inductive și deductive în toate capitolele și paragrafele existente găsim comentarii, evaluări și puncte de vedere proprii ale autorilor. Astfel, unele studii au un pronunțat caracter teoretic de noutate în domeniul cercetării științifice, iar altele un caracter practic, încercând astfel să testeze unele modele și teorii noi.

*În contextul actual al transformării digitale accelerate, inteligența artificială (IA) se impune ca un element fundamental pentru dezvoltarea și eficientizarea proceselor de management la nivel organizațional. Problematika inteligenței artificiale este analizată la **secțiunea 1**, intitulată „**Digitalizare și inteligența artificială**” prin prisma provocărilor și oportunităților în adoptarea inteligenței artificiale în managementul organizațiilor din Republica Moldova și România, impactului riscurilor asociate digitalizării măsurat prin indicatorii DESI (indicatorii economiei și societății digitale), digitalizarea IMM-urilor, a creșterii competitivității IMM-urilor din Moldova respectiv a tipurilor de locuri de muncă vulnerabile la automatizare și inteligența artificială în procesul de integrare europeană.*

*Pe parcursul tematicii cercetate în **secțiunea 2**, intitulată „**Piața forței de muncă**” se remarcă elemente importante privind forța de muncă. Astfel, subiectele tratează dinamica evoluției indicatorilor pieței forței de muncă în Județul Iași, în context regional și național, reengineeringul managerial în instituțiile publice, formule flexibile de muncă, posibila introducere a zilelor punte, respectiv sistemul de remunerare asupra satisfacției angajaților din Republica Moldova, analiză comparativă a sărăciei în rândul muncitorilor din UE și Moldova, leadershipul și schimbările strategice în companiile TIC, cartografierea migrației tinerilor din Republica Moldova s.a.*

*În contextul actual al economiei euoregiunii Siret-Prut-Nistru și al evoluției acesteia spre dezvoltare sunt prezentate în **secțiunea 3**, intitulată „**Probleme de comunicare și marketing**”*

subiecte care dau valoare volumului cum ar fi: neuromarketingul ca instrument strategic pentru optimizarea mixului de marketing, canalele și campaniile de comunicare de marketing, impactul stimulilor multisenzoriali asupra comportamentului decizional al consumatorilor, abordări integrate ale politicii de produs în marketingul imobiliar în corelație cu nevoile cumpărătorilor.

Secțiunea 4, intitulată „Dezvoltare instituțională, locală, regională”, ne aduce în atenție noutăți referitoare la: agențiile de dezvoltare regională în dezvoltarea competitivității IMM-urilor în Moldova, consolidarea sistemului instituțional al Republicii Moldova în gestionarea situațiilor de criză, adaptarea industriei asigurărilor la cerințele dezvoltării durabile din Republica Moldova, statistica locuințelor și a calității locuirii în România (Județul Iași) respectiv analiza dinamicii sectorului cultural în Județul Iași, dezvoltarea locală în condiții de resurse limitate, rolul activității apicole și transpunerea acestora în proiecte europene, globalizarea ca un concept realist, evaluarea proprietăților din industria extractivă. crizele globale și influența lor asupra schimbării priorităților strategice ale guvernului prevenirea riscurilor insolvenței în economiile corporative transfrontaliere în contextul crizei euroregionale

Cea de a 5 secțiune intitulată **„Analiza performanței financiare și bancare”,** ne aduce în prim plan contribuțiile unor specialiști și cercetători din domeniul financiar-bancar. Paleta tematicilor abordată de autori este versatilă și cu mare impact. Studiile cuprind cercetări referitoare la politica de dividend, activele curente, clase de creditori, ranguri de creanțe în procesul de insolvabilitate, profitabilitate, analiza piețelor financiare moderne, controlul, bugetarea respectiv planificarea fiscală, stiluri de comunicare din sectorul bancar și cel nonbancar, dezechilibrul extern al României, planificarea auditului imobilizărilor corporale, reforma monetară și emiterea leului moldovenesc, piețele de asigurări și reasigurări, metode de stabilirea a prețurilor unor produse și servicii din turismul rural

Criza și explorarea vulnerabilității energetice în Republica Moldova pentru consolidarea rezilienței economice fac obiectul **secțiunii 6, intitulată „Direcții strategice în industria energetică”.**

Volumul se încheie cu **secțiunea 7, intitulată sugestiv „Economie circulară și logistica verde”,** care ne prezintă rolul și impactul de mare actualitate a operațiunilor logisticii verzi în: consolidarea sustenabilității și competitivității din sectorul distribuției, reducerea emisiilor de carbon ca priorități strategice ale Uniunii Europene pentru combaterea schimbărilor climatice, adaptarea economiei circulare și integrarea principiilor sustenabile ale Uniunii Europene în Republica Moldova respectiv în luarea măsurilor pentru eliminarea deșeurilor de construcții în procesul demolării clădirilor

Concluzionând menționez că structura de cooperare transfrontalieră Euroregiunea Siret Prut Nistru se prezintă în etapa actuală ca un instrument modern și eficient de colaborare în scopul îmbunătățirii calității vieții, bunăstării, protecției mediului și înțelegerii reciproce în spațiul euroregiunii. Mai mult sondajele proiectează un viitor pozitiv al relațiilor bilaterale dintre Republica Moldova și România și astfel nu ne rămâne decât să ne unim forțele pentru un viitor prosper construit împreună pentru populația românească de pe malurile Prutului și Nistrului

CS III dr. Marilena Doncean
CS III dr. Ciprian Ionel Alecu

SECȚIUNEA 1.

Digitalizare și inteligență artificială

Capitolul 1. IMPACTUL RISCURILOR ASOCIATE DIGITALIZĂRII MĂSURAT PRIN INDICATORII ECONOMIEI ȘI SOCIETĂȚII DIGITALE ASUPRA ECONOMIEI CIRCULARE

Chapter 1. THE IMPACT OF RISKS ASSOCIATED WITH DIGITALIZATION MEASURED BY THE DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDICATORS ON THE CIRCULAR ECONOMY

Alina Georgeta AILINCĂ¹

Gabriela Cornelia PICIU²

Abstract

Digitalization plays a decisive role in accelerating the transition towards a circular economic model, contributing to the optimization of resource use, the extension of product lifespans, and increased transparency in value chains. The integration of emerging technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence, blockchain, and 3D printing facilitates the efficiency of economic processes and supports the development of sustainable business models based on reuse, refurbishment, and recycling. At the same time, this digital transformation involves certain risks, ranging from high energy consumption and electronic waste management to the potential digital exclusion of small enterprises or individuals with limited skills. The Digital Economy and Society Index (DESI) reflects these dynamics through its components, particularly those related to the integration of technology in the business environment and the development of human capital. High performance in these areas indicates an increased capacity to implement digital tools in support of circular economy principles. Thus, DESI not only provides an overview of digitalization progress but also serves as an analytical framework for assessing the capacity of member states to achieve a sustainable transition, in line with European objectives on the green economy and climate neutrality. In this context, the article aims through an econometric model with panel data at the EU27 level, for the period 2014-2024, to analyze the impact of digitization indicators, using the DESI indicators, on some indicators of the circular economy, thus highlighting a series of strengths, but also weaknesses of the interconnection between the two domains – circularity and digitization.

Keywords: digitalization, circular economy, emerging technologies, DESI index, sustainability

JEL: O33, Q53, L86

Introduction

In the context of the need for increasingly high competitiveness, the analysis of digitalization indicators can prove to be a valuable source of information on the future economic trajectory and what needs to be done at European and national level. In addition to the analysis of digital economy and society indicators (DESI), an important analysis should also focus on the impact of these elements on another area of interest such as the circular economy.

Thus, this article explores the impact of DESI indicators on some circular economy indicators at the European Union (EU27) level. The article uses a panel econometric model to analyze the impact of digitalization on variables such as Raw material consumption, Consumption footprint, Circular material usage rate, Gross value added in the environmental goods and services sector, for the period 2014-2024. The data sources are extremely varied, mainly based on Eurostat, ESTAT and European Commission documents. Although digitalisation is an increasing demand

¹ 3rd degree scientific researcher from Centre for Financial and Monetary Research “Victor Slăvescu” of “Costin C. Kirițescu” National Institute for Economic Research, Romanian Academy, Bucharest, alinageorgetaailinca@gmail.com/alina.glod@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2086-8275.

² 2nd degree scientific researcher from Centre for Financial and Monetary Research “Victor Slăvescu” of “Costin C. Kirițescu” National Institute for Economic Research, Romanian Academy, Bucharest, gabriela_piciu@yahoo.com, ORCID: 0000-0001-9343-6871.

from the European institutions for the Member States, it should not be seen as an end in itself, but only as an effective means to improve the performance of other important areas. It is therefore important to see what the real potential of digitalisation is, what it can and cannot do for the circular economy, and how the limitations can be overcome.

Research purpose and method

In terms of methodology, the analysis refers to the relationship between a series of digitalization and circular economy indicators. The study period is 2014 – 2024, and the method is estimation by the ordinary least squares method. Where the data stop in the previous period, for example 2022, or most frequently 2023, they are extended by extrapolation, and where they are missing from the series, interpolation methods are used. Therefore, the results should be viewed with caution. However, given that the data refer only to the countries of the European Union, despite local heterogeneity, they still present a regional systematization. The final number of observations obtained is 297, the volume of information can be considered limited. At the same time, to the extent that data are accessible, future analyses may also focus on information details at the level of various regions or countries of the EU27 or distinct environments (e.g. rural versus urban). Below are the variables selected for analysis, so the first four represent indicators of the circular economy and the last six represent indicators of digitalization.

Table 1. Description of variables and notation

Variables name	Acronym	Unit of measure	Data source
Raw material consumption (RMC)	RMC	Tons per capita	Eurostat, [sdg 12 21]
Consumption footprint – single weighted score	CFPRINT	Planetary Boundary	Eurostat, [sdg 12 31]
Circular material use rate	CIRCMUR	Percentage	Eurostat, [sdg 12 41]
Gross value added in environmental goods and services sector	GVAE	Percentage of gross domestic product (GDP)	Eurostat, [sdg 12 61 custom 17563732]
Broadband internet coverage by technology	BICT	Percentage of households	ESTAT, [isoc_cbt custom 17564287]
Households – level of internet access	HLIA	Percentage of households	ESTAT, [isoc_ci_in_h custom 17564241]
Integration of internal processes by size class of enterprise	IIP	Percentage of enterprises	ESTAT, [isoc_eb_iip\$defaultview]
E-commerce sales of enterprises by size class of enterprise	ECSE	Percentage of enterprises	ESTAT, [isoc_ec_esels custom 17564525]
Enterprises that provided training to develop/upgrade ICT skills of their personnel by size class of enterprise	EPTDICT	Percentage of enterprises	ESTAT, [isoc_ske_itts\$defaultview]
Employed ICT specialists by sex	EICTS	Thousand persons	ESTAT, [isoc_sks_itsps__custom_17564166]

Source: authors' selection based on Eurostat and ESTAT data, grey are dependent variables.

Literature review

In the context of growing concerns about sustainability, the literature highlights the essential role of digitalization in accelerating the transition towards a circular economy. According to Awan, Sroufe, and Shahbaz (2023), integrating digital technologies into circular strategies contributes to resource optimization and the creation of more sustainable business models. Similarly, Centobelli et al. (2022) show that emerging technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence, and blockchain facilitate both resource traceability and reuse and recycling processes. Chiappetta Jabbour et al. (2021) identify a strong link between Industry 4.0 and the circular economy, arguing that digitalization opens new pathways for sustainable development, especially in industrial sectors. Along the same lines, Ilyash and Sobolieva (2023) analyze how digital transformation can

help resource-intensive industries, such as textiles, adopt circular models by reducing waste and extending product life cycles.

Regarding value chains, Hofstetter and Romeiro Filho (2022) highlight the contribution of digital technologies to closing material loops, with a particular focus on the plastics industry. Likewise, Chehabeddine and Tvaronavičienė (2024) analyze how digitalization supports life cycle assessment and environmental impact monitoring, offering more precise decision-making tools for circularity. Recent studies also highlight the emergence of innovative concepts such as digital twins, presented by Nygaard and Svanæs (2023) as effective solutions for modeling circular processes in real time. Furthermore, De Souza et al. (2023) emphasize the role of artificial intelligence in developing predictive systems that improve sustainable planning and logistics.

However, not all findings are entirely positive. Iacovidou and Millward-Hopkins (2024) warn of significant barriers, such as the lack of interoperability in digital systems or digital exclusion, which particularly affect small and medium-sized enterprises. In a complementary approach, Zhan and Santos (2025) stress the need for cohesion between digital and environmental policies to avoid structural imbalances among EU member states.

Recent research has expanded the scope of digitalization within the circular economy, highlighting specific technological enablers such as digital twins, artificial intelligence, and big data. Mügge et al. (2024) emphasize the value of digital twins in facilitating real-time monitoring and simulation of product life cycles, especially in the automotive sector, where dismantling and reuse strategies can be optimized. Similarly, Ma et al. (2022) demonstrate how digital twin systems, combined with big data platforms, enhance sustainability and operational efficiency in energy-intensive industries, directly contributing to circular manufacturing practices. In a complementary approach, All Noman et al. (2022) provide a bibliometric and systematic review of AI applications in the circular economy, highlighting a growing trend towards machine learning tools that enable predictive maintenance, resource optimization, and smart logistics. These technologies not only streamline processes but also improve the accuracy of life cycle assessments and environmental monitoring. Chen and Huang (2020) further explore the integration of digital twins in construction, illustrating how such tools can support remanufacturing and circular material flows in the built environment.

Results and their interpretation

In order to identify the link between the evolution of the independent indicators and the dependent variable, a series of specific indicators of Eurostat and ESTAT were selected based on their explanatory quality and the descriptive statistics are presented in Table 2. Thus, the mean, median, standard deviation, Skewness and Kurtosis were analyzed. The standard deviation is kept close to the mean and below it with the exception of the EICTS indicator, and the mean and median are generally close to each other suggesting a relatively symmetrical distribution. Regarding Skewness, ideally it should be around zero for a normal distribution, but in the case of our data the data distribution is strongly shifted to the right where the values are greater than 1 (RMC, CIRCMUR, EICTS), suggesting that the outliers are positioned in the upper part of the data set, pulling the mean to the right in relation to the median, and negative values of skewness (for the BICT, HLIA indicators) indicate a frequency distribution that presents an asymmetric tail in the area of values lower than the mean, pulling the mean to the left in relation to the median.

Regarding Kurtosis, positive values of this indicator indicate a distribution with a “peak” higher than the normal distribution, thus for most of the studied variables the kurtosis is substantially above 3, indicating that the distribution is leptokurtic, producing more values than a normal distribution (with the exception of the IIP, ECSE, EPTDICT indicators). To better elucidate

the consistency of the normal distribution of the data set, additional tests are developed such as a unit root test – ADF (Augmented Dickey-Fuller).

Table 2. Descriptive statistics for selected variables

	RMC	CFPRINT	CIRCMUR	GVAE	BICT	HLIA	IIP	ECSE	EPTDICT	EICTS
Mean	19,080390	3,366622	9,293378	2,543347	83,38822	87,14620	30,72718	19,60057	7,160404	300,6878
Median	16,444000	3,380000	7,700000	2,310000	86,90000	89,56000	30,85000	18,46000	6,750000	157,9000
Maximum	49,311000	4,900000	31,766670	6,385000	100,0000	99,18000	62,77000	40,09000	15,46000	2268,400
Minimum	8,857000	2,030000	1,233333	0,470000	31,70000	56,65000	7,100000	6,530000	1,640000	6,533333
Std. Dev.	7,903738	0,636982	6,494692	1,219354	14,62787	8,399320	10,1655	7,542894	2,985210	410,0187
Skewness	1,517231	0,005941	1,105213	0,900220	-1,060891	-0,987974	0,238593	0,451260	0,543801	2,396615
Kurtosis	5,441467	24,214750	3,762384	3,773166	3,742569	3,622976	2,730304	2,489224	2,644650	9,080697
Jarque-Bera	187,71280	4,143555	67,656780	47,512200	62,53541	53,119320	3,717978	13,308520	16,200770	741,8804
Probability	0,000000	0,125962	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,155830	0,001289	0,000303	0,000000
Sum	5666,876	999,8867	2760,133	755,3742	24766,30	25882,42	9125,972	5821,370	2126,640	89304,27
Sum Sq. Dev.	18490,84	120,1009	12485,58	440,0999	63336,47	20882,38	30587,90	16840,99	2637,798	49762130
Observations	297	297	297	297	297	297	297	297	297	297

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Then, we present the results of the Augmented Dickey-Fuller unit root test, the results of the correlation matrix, the regression equations showing the link between the proposed dependent and independent variables. Table 3 demonstrates that all the variables used in this investigation are stationary at order 0, without the need to proceed with the first difference.

Table 3. Selected variables Augmented Dickey-Fuller unit root test

Variables tested for ADF	T-statistic	Mackinnon critical value at 5%	P-value	Order of integration	Observation
RMC	-4,365610	-3,425080	0,0028	I(0)	Stationary
Cfprint	-4,423414	-3,425080	0,0023	I(0)	Stationary
CircMUR	-3,928413	-3,425080	0,0121	I(0)	Stationary
GVAE	-4,275038	-3,425080	0,0039	I(0)	Stationary
BICT	-4,362371	-3,425671	0,0029	I(0)	Stationary
HLIA	-4,472354	-3,425671	0,0020	I(0)	Stationary
IIP	-4,946371	-3,425080	0,0003	I(0)	Stationary
ECSE	-5,511010	-3,425080	0,0000	I(0)	Stationary
EPTDICT	-5,220424	-3,425080	0,0001	I(0)	Stationary
EICTS	-4,264360	-3,425080	0,0041	I(0)	Stationary

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Table 4 shows the correlation matrix between the independent variables and the dependent variables. The dependent variables are row by row RMC, CFPRINT, CIRCMUR, GVAE. We thus observe that the values are below 0.70, which suggests a low risk of collinearity. But in order to

have a more accurate picture, in the appendix, the tolerance or variance inflation factor (VIF) is also analyzed, which clearly shows, with great reliability, that there is no collinearity problem for the selected variables (i.e. the problem of the independent variables being strongly correlated with each other). Thus, the selected independent variables all have a VIF well below 10 and even below 5 and we can consider, from this point of view of collinearity, that the interpretation of the results can be done relatively correctly.

From the correlation matrix we observe that most of the links, although not strong, between the dependent and independent variables are positive. And between the variable **CFPRINT** and the variables HLIA (Households – level of internet access) and EPTDICT (Enterprises that provided training to develop/upgrade ICT skills of their personnel by size class of enterprise) are relatively strong and significant, suggesting that from the perspective of the consumption footprint, digitalization can play an important role.

Table 4. Correlation matrix of the variables

	RMC	CFPRINT	CIRCMUR	GVAE	BICT	HLIA	IIP	ECSE	EPTDICT	EICTS
RMC	1									
CFPRINT	0,3051	1								
CIRCMUR	0,0079	0,2942	1							
GVAE	0,6737	0,1696	0,0866	1						
BICT	0,0901	0,4010	0,2659	-0,0334	1					
HLIA	0,3758	0,5563	0,3985	0,2992	0,6400	1				
IIP	0,1145	0,4922	0,3556	0,2890	0,2147	0,3877	1			
ECSE	0,1111	0,4362	0,1798	0,1222	0,4180	0,5385	0,4383	1		
EPTDICT	0,2846	0,6592	0,2772	0,0796	0,4785	0,4700	0,5421	0,4570	1	
EICTS	-0,2073	0,1383	0,4045	0,0231	0,0355	0,2387	0,2386	0,0469	-0,0601	1

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Based on the correlation matrix, the regression equations constructed are as follows:

$$\text{RMC} = f(\text{BICT}, \text{HLIA}, \text{IIP}, \text{ECSE}, \text{EPTDICT}, \text{EICTS}) \quad (1)$$

$$\text{CFPRINT} = f(\text{BICT}, \text{HLIA}, \text{IIP}, \text{ECSE}, \text{EPTDICT}, \text{EICTS}) \quad (2)$$

$$\text{CIRCMUR} = f(\text{BICT}, \text{HLIA}, \text{IIP}, \text{ECSE}, \text{EPTDICT}, \text{EICTS}) \quad (3)$$

$$\text{GVAE} = f(\text{BICT}, \text{HLIA}, \text{IIP}, \text{ECSE}, \text{EPTDICT}, \text{EICTS}) \quad (4)$$

The equations are represented by the form:

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5 + \beta_6 x_6 + \varepsilon$$

Where: Y = the dependent variable, chosen successively: Raw material consumption (RMC), Consumption footprint – single weighted score (CFPRINT), Circular material use rate (CIRCMUR),

Gross value added in environmental goods and services sector (GVAE).

A = Constant; β_1-6 = slope of variables x_1-x_6 – coefficients; x_1-x_6 = regression coefficients or independent variables, more precisely: Broadband internet coverage by technology (BICT), Households – level of internet access (HLIA), Integration of internal processes by size class of enterprise (IIP), E-commerce sales of enterprises by size class of enterprise (ECSE), Enterprises that provided training to develop/upgrade ICT skills of their personnel by size class of enterprise (EPTDICT), Employed ICT specialists by sex (EICTS); ε = error term.

Thus, we observe (see Table 5) that for the second indicator wanted to be explained (CFPRINT), R-squared and adjusted R-squared are relatively considerable with values of 0.532144 and 0.522464 respectively, the Probability (F-statistic) being also adequate. And for the first, third and fourth equations, R-squared and adjusted R-squared, although having relatively lower values, can also be considered relevant.

Table 5. The results of the regression equations that explain circular economy indicators through DESI indicators

Method: Least squares, 297 observations included				Coefficient	t-Statistic	Probability
<i>Dependent Variable</i>	<i>RMC</i>	Independent Variables	C	19,36026	-4,415386	0,0000
R-squared	0,334591		BICT	-0,196641	-5,505378	0,0000
Adjusted R-squared	0,320824		HLIA	0,657096	9,695084	0,0000
F-statistic	24,30373		IIP	-0,027528	-0,561196	0,5751
Prob(F-statistic)	0,000000		ECSE	-0,186848	-2,926389	0,0037
Akaike info criterion	6,608960		EPTDICT	0,559291	3,166104	0,0017
Durbin-Watson stat	0,351753		EICTS	-0,006391	-6,259626	0,0000
Method: Least squares, 297 observations included				Coefficient	t-Statistic	Probability
<i>Dependent Variable</i>	<i>CFPRINT</i>	Independent Variables	C	0,640331	2,161005	0,0315
R-squared	0,532144		BICT	-0,002364	-0,979513	0,3281
Adjusted R-squared	0,522464		HLIA	0,021827	4,765446	0,0000
F-statistic	54,974850		IIP	0,005898	1,779264	0,0762
Prob(F-statistic)	0,000000		ECSE	0,00309	0,716151	0,4745
Akaike info criterion	1,220020		EPTDICT	0,103872	8,701195	0,0000
Durbin-Watson stat	0,384672		EICTS	0,000119	1,72409	0,0858
Method: Least squares, 297 observations included				Coefficient	t-Statistic	Probability
<i>Dependent Variable</i>	<i>CIRCMUR</i>	Independent Variables	C	-12,447150	-3,385705	0,0008
R-squared	0,307224		BICT	0,029763	0,993833	0,3211
Adjusted R-squared	0,292891		HLIA	0,165400	2,910579	0,0039
F-statistic	21,434300		IIP	0,101067	2,457333	0,0146
Prob(F-statistic)	0,000000		ECSE	-0,091328	-1,705962	0,0891
Akaike info criterion	6,256564		EPTDICT	0,276130	1,864333	0,0633
Durbin-Watson stat	0,239932		EICTS	0,005162	6,029288	0,0000
Method: Least squares, 297 observations included				Coefficient	t-Statistic	Probability
<i>Dependent Variable</i>	<i>GVAE</i>	Independent Variables	C	-2,466533	-3,417384	0,0007
R-squared	0,242478		BICT	-0,028186	-4,793910	0,0000
Adjusted R-squared	0,226805		HLIA	0,081881	7,339352	0,0000
F-statistic	15,471220		IIP	0,037864	4,689291	0,0000
Prob(F-statistic)	0,000000		ECSE	-0,015555	-1,480026	0,1400
Akaike info criterion	3,000582		EPTDICT	-0,066051	-2,271513	0,0238
Durbin-Watson stat	0,278277		EICTS	-0,000536	-3,186486	0,0016

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data; dark gray marks inadequate probability

Given that the first dependent variables have rather negative meanings requiring their reduction, the negative correlations with the digitalization indicators mean that the growth of the digital infrastructure can contribute to the improvement of the circular economy. It should be noted that in the case of all equations, the coefficients of the independent variables (positive or negative) are in the substantial vicinity of zero, not having a substantial direct impact on the dependent variables. Circular material use rate is positively influenced by all digitalization indicators but less by e-commerce, and Gross value added in environmental goods and services sector is generally negatively influenced by the digitalization indicators less than Households – level of internet

access (HLIA) and Integration of internal processes by size class of enterprise (IIP), suggesting that the attitude towards the implementation of digitalization may have a discrete connotation (by increasing accessibility at the individual level) and increasing the internal consistency of digitalization at the firm level. At the same time, we note that based on the p-value we can remove certain independent variables from the model as they are not significant for explaining the relationship. Thus, by eliminating the independent variables with an inappropriate p-value we obtain the following results for the regression equations (see Table 6).

Table 6. The adjusted results of the regression equations that explain circular economy indicators through DESI indicators

Method: Least squares, 297 observations included				Coefficient	t-Statistic	Probability
Dependent Variable	RMC	Independent Variables	C	-19,68527	-4,534529	0,0000
R-squared	0,333869		BICT	-0,193067	-5,499809	0,0000
Adjusted R-squared	0,322423		HLIA	0,654007	9,692906	0,0000
F-statistic	29,17015		ECSE	-0,195275	-3,150367	0,0018
Prob(F-statistic)	0,000000		EPTDICT	0,512551	3,294026	0,0011
Akaike info criterion	6,603312		EICTS	-0,006557	-6,715395	0,0000
Dependent Variable	CFPRINT	Independent Variables	C	0,495643	1,770304	0,0777
R-squared	0,512579		HLIA	0,023994	6,858378	0,0000
Adjusted R-squared	0,023994		EPTDICT	0,108936	11,06697	0,0000
Dependent Variable	CIRCMUR	Independent Variables	C	-12,96532	-3,819502	0,0002
R-squared	0,288618		HLIA	0,197336	4,710086	0,0000
Adjusted R-squared	0,281335		IIP	0,118329	3,418255	0,0007
F-statistic	39,62485		EICTS	0,004741	5,820194	0,0000
Dependent Variable	GVAE	Independent Variables	C	-2,166532	-3,121227	0,0020
R-squared	0,236757		BICT	-0,028881	-4,917875	0,0000
Adjusted R-squared	0,223642		HLIA	0,076856	7,217262	0,0000
F-statistic	18,05352		IIP	0,035053	4,457379	0,0000
Prob(F-statistic)	0,000000		EPTDICT	-0,070328	-2,425668	0,0159
Akaike info criterion	3,001373		EICTS	-0,000509	-3,038577	0,0026

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Conclusions

Digitalization plays an essential role in accelerating the transition towards a circular economic model by facilitating the optimization of resource use, extending product lifespans, and increasing transparency in value chains. The integration of emerging technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence, blockchain, and 3D printing contributes to enhancing the efficiency of economic processes and developing sustainable models based on reuse, refurbishment, and recycling. However, this digital transformation also involves significant risks, including high energy consumption, electronic waste management, and the digital exclusion of some small and medium-sized enterprises or social groups. The DESI indicators provide a clear picture of the progress of digitalization in the business environment and the development of human capital—key elements to support the principles of the circular economy. The results of the econometric analysis, conducted on panel data for the EU27 between 2014 and 2024, indicate modest but steady progress in the interconnection between digitalization and circularity. Thus, digitalization proves to be an important tool—but not an end in itself—for achieving the green and

climate neutrality goals set at the European level. An integrated approach to digital and environmental policies is essential to avoid structural imbalances among member states. Furthermore, developing digital skills among employees and promoting system interoperability are fundamental aspects for the success of this transition. In the ambitious climate process, the circular economy can play a fundamental role at European level. Digitalization can be a facilitator for achieving the circular economy, but it also presents a series of impediments, especially if it itself is not based on elements of resource conservation and circularity. Therefore, the article aims to capture the impact of some digitalization indicators captured by the DESI indicators on several indicators of the circular economy. The results, although not remarkable, indicate a series of progress made in the field, captured by the analysis for the period 2014-2024 with panel data at the EU27 level.

There is also a need for measures to prevent digital exclusion, ensuring equal access to new technologies. In conclusion, digitalization offers significant opportunities for the circular economy, but careful implementation tailored to the specific context of each member state is necessary. Future research should deepen the analysis at the regional level and include additional variables for a more detailed understanding of the interactions between the two fields. This way, barriers can be better identified, and effective support strategies can be developed. Overall, this study confirms that digitalization and the circular economy are complementary and indispensable for genuine sustainable development in the European Union.

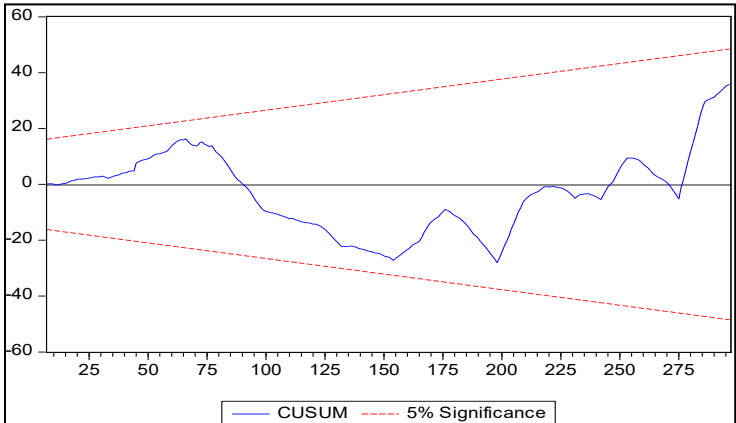
Bibliography

1. Awan, U., Sroufe, R. and Shahbaz, M. (2023) 'Competitiveness in the Era of Circular Economy and Digital Innovations: An Integrative Literature Review', *Sustainability*, 17(10), p. 4599. doi: 10.3390/su17104599.
2. Centobelli, P., Cerchione, R. and Esposito, E. (2022) 'Linking circular economy and digitalisation technologies: A systematic literature review of past achievements and future promises', *Technological Forecasting and Social Change*, 180, p. 121616. doi: 10.1016/j.techfore.2022.121616.
3. Chiappetta Jabbour, C.J., Sarkis, J., De Sousa Jabbour, A.B.L., Renwick, D.W.S., Singh, S.K., Grebinevych, O. and Godinho Filho, M. (2021) 'Mapping the links between Industry 4.0, circular economy and sustainability: A systematic literature review', *Journal of Enterprise Information Management*, 35(1), pp. 258–284. doi: 10.1108/JEIM-05-2021-0197.
4. Ilyash, O. and Sobolieva, T. (2023) 'Technology integration to promote circular economy transformation of the garment industry', *AUTEX Research Journal*, 23(1), pp. 1–11. doi: 10.1515/aut-2023-0006.
5. Hofstetter, J. and Romeiro Filho, E. (2022) 'Emerging Technologies Supporting the Transition to a Circular Economy in the Plastic Materials Value Chain', *Circular Economy and Sustainability*, 3(3), pp. 881–901. doi: 10.1007/s43615-022-00209-2.
6. Chehabeddine, M. and Tvaronavičienė, M. (2024) 'Leveraging digital technologies for advancing circular economy practices and enhancing life cycle analysis: A systematic review', *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 5, p. 100056. doi: 10.1016/j.clscn.2024.100056.
7. Nygaard, K. and Svanæs, D. (2023) 'Digital Twins within the Circular Economy: Literature Review and Concept Presentation', *Sustainability*, 16(7), p. 2748. doi: 10.3390/su16072748.
8. De Souza, J.L., Alves, F.S. and Ribeiro, A.C. (2023) 'Smart Innovation for a Circular Economy: A Systematic Review of Emerging Trends and the Future of AI in the Sustainable Economy', *Sustainability*, 17(13), p. 5793. doi: 10.3390/su17135793.
9. Iacovidou, E. and Millward-Hopkins, J. (2024) 'Drivers and barriers of smart technologies for circular economy', *Technological Forecasting and Social Change*, 200, p. 122042. doi: 10.1016/j.techfore.2023.122042.

10. Zhan, Y. and Santos, J.R. (2025) 'Circular economy perspectives: Challenges, innovations, and sustainable futures', *Circular Economy and Sustainability*. doi: 10.1007/s43621-025-01606-x.
11. Mügge, J., Seegrün, A., Hoyer, T.-K., Riedelsheimer, T. and Lindow, K. (2024) 'Digital Twins within the Circular Economy: Literature Review and Concept Presentation', *Sustainability*, 16(7), p. 2748. doi: 10.3390/su16072748.
12. All Noman, A., Akter, U.H., Pranto, T.H. and Haque, A.B. (2022) 'Machine Learning and Artificial Intelligence in Circular Economy: A Bibliometric Analysis and Systematic Literature Review'.
13. Ma, S., Ding, W., Liu, Y., Ren, S. and Yang, H. (2022) 'Digital twin and big data-driven sustainable smart manufacturing based on information management systems for energy-intensive industries', *Applied Energy*, 326, p. 119986. doi: 10.1016/j.apenergy.2022.119986.
14. Chen, Z. and Huang, L. (2020) 'Digital Twin in Circular Economy: Remanufacturing in Construction', *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 588, p. 032014. doi: 10.1088/1755-1315/588/3/032014.

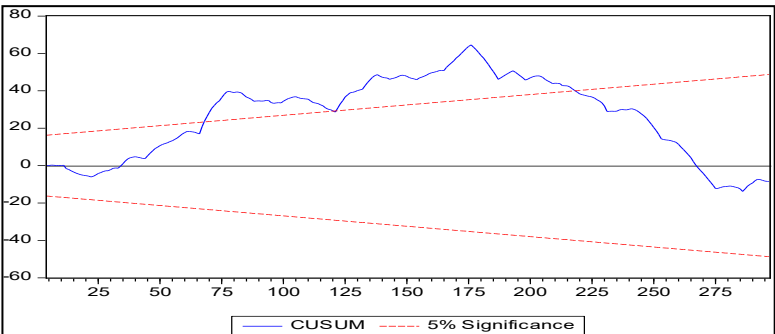
Anexa 1

Table 7. Additional tests and robustness checks for RMC

Fact-finding checks	F – Statistics			P-value
Ramsey RESET -Stability test	87,8925			0,0000
Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey	8,2668			0,0000
LM test	322,5068			0,0000
Multi-Collinearity test for initial equation	Coefficient variance	Centered VIF	Result analysis	Observations
BICT	0,001232	1,843963	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
HLIA	0,004553	2,246015	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
ECSE	0,003842	1,528678	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EPTDICT	0,024211	1,508823	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EICTS	9,53E-07	1,120796	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
CUSUM test				

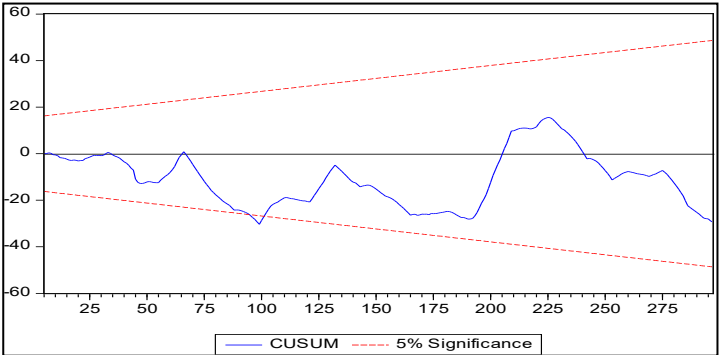
Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Table 8. Additional tests and robustness checks for CFPRINT

Fact-finding checks	F – Statistics			P-value
Ramsey RESET -Stability test	4,658063			0,0317
Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey	0,082023			0,9213
LM test	281,091900			0,0000
Multi-Collinearity test for initial equation	Coefficient variance	Centered VIF	Result analysis	Observations
HLIA	1,22E-05	1,283586	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EPTDICT	9,69E-05	1,283586	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
CUSUM test				

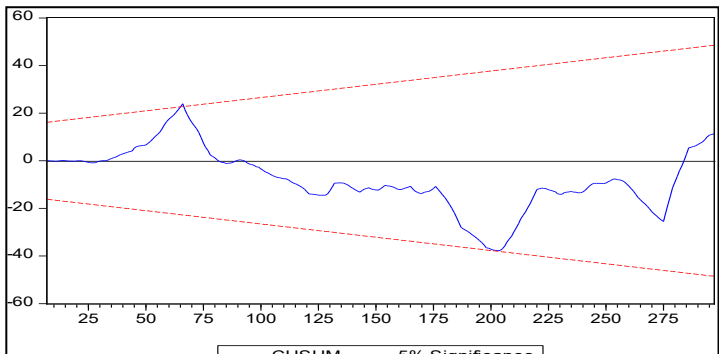
Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Table 9. Additional tests and robustness checks for CIRCMUR

Fact-finding checks	F – Statistics			P-value
Ramsey RESET -Stability test	4,4966			0,0331
Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey	17,4132			0,0000
LM test	526,8440			0,0000
Multi-Collinearity test for initial equation	Coefficient variance	Centered VIF	Result analysis	Observations
HLIA	0,003229	2,260932	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
IIP	0,001692	1,734734	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EICTS	7.33E-07	1,222776	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
CUSUM test				

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Table 10. Additional tests and robustness checks for GVAE

Fact-finding checks	F – Statistics			P-value
Ramsey RESET -Stability test	19,7861			0,0000
Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey	10,1151			0,0000
LM test	438,0429			0,0000
Multi-Collinearity test for initial equation	Coefficient variance	Centered VIF	Result analysis	Observations
BICT	3.45E-05	1,892334	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
HLIA	0.000113	2,051472	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
IIP	6.18E-05	1,638769	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EPTDICT	0.000841	1,920919	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
EICTS	2.80E-08	1,208590	VIF<10	No interconnectivity of independent variables
CUSUM test				

Source: authors' calculation in EViews9 based on Eurostat and ESTAT data

Capitolul 2. DIGITALIZAREA IMM-URILOR: IMPACTUL TEHNOLOGIILOR INFORMAȚIONALE, PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI ÎN PROCESUL DE INTEGRARE EUROPEANĂ

Chapter 2. DIGITALIZATION OF SMES: THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGIES, CHALLENGES, AND OPPORTUNITIES IN THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESS

Elena BĂDĂRĂU¹
Vitalie CAZACU²

Abstract

The present study focuses on the concept of economic digitalisation in the context of globalisation and global economic transformation. In this context, a digital economy based on information and research has the potential to become a key driver of growth, development and increased competitiveness within the SME sector. It is evident that Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) exhibit a high degree of adaptability in response to evolving market demands. The integration of information technology and innovation within the context of market competition is a crucial aspect of this dynamic process. In the Republic of Moldova these requirements form the basis of the economic development strategy as priorities for competitive development at the international level. It is vital to acknowledge the pivotal all over role that innovation plays in the realm of SME development, as it serves to determine sustainable performance, a factor that is of paramount importance in the context of a competitive market. The present study was based on the analysis of digitalisation impact on small and medium-sized enterprises in the Republic of Moldova. The focus of the study was on the opportunities and challenges created by the digitalisation process in the context of regionalisation or economic integration.

Keywords: innovation, research, SMEs, e-business, information technologies, intellectual property, strategy, competitiveness.

JEL: L26, M13, O11, O52.

Introduction

The transition to a digital economy has been demonstrated to significantly boost national competitiveness across all sectors and to open up new opportunities for businesses. To harness these benefits, however, countries must first overcome a number of challenges, the nature of which varies depending on the level of economic development. Primary challenges associated with the development of digital infrastructure pertain to security, financing and implementation. Consequently, decision-makers at the global level are addressing these challenges by implementing necessary policies, strategies and legal frameworks at both international and national levels. The digital economy is comprised of a multitude of aspects and elements. It is evident that certain segments of the global digital value chain are characterised by the pre-eminence of a limited number of nations. A notable illustration of this phenomenon is the predominance of Ireland and the Philippines in the software development services sector, and China's dominance in hardware manufacturing. Conversely, other components of the digital economy are integrated at the local level, including e-government, e-health, support services and connectivity.

¹ Prof. univ. dr., asociat, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, el.badarau@gmail.com, elena.badarau@usm.md

² Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, vitaliepetrucazu@gmail.com

In the context of globalisation and global transformation, the transition from the traditional economy to a digital economy based on information and research could become a key factor in the growth and development of SMEs in the Republic of Moldova. In this regard, enterprises are obliged to adhere to the principles of sustainable development, integrating the digital economy as an economic, social and environmental concept. The concept of enterprise sustainability can be delineated as the capacity to employ knowledge and available resources in an effective manner, thereby ensuring sustainable productivity that is recognised and valued within a competitive market environment.

In the Republic of Moldova, the National Plan for Research, Development and Innovation aims to enhance the competitiveness of the Moldovan economy through the integration and promotion of innovation. The programme has been meticulously designed to foster technological advancement within the manufacturing sector, with a view to leveraging the findings of scientific research to augment the competitiveness of the national economy. In accordance with the SME Sector Development Strategy, the Moldovan Government promotes and supports the implementation of innovations in the private sector by promoting and co-financing technological capabilities and the results of innovative scientific research. It can thus be concluded that new technologies play an important role in improving the productivity of SMEs.

Methodology

The study employed a methodology based on the analysis of theoretical and analytical concepts, documentary research and statistical data relevant to research in the field of economic sciences. The present study focuses on the assessment of the digitalisation impact on small and medium-sized enterprises in the Republic of Moldova. The opportunities and challenges created by the digitalisation process are considered in the context of regionalisation or economic integration. In this context, a documentary analysis was conducted by examining official sources of statistical data (NBS), policies and strategies of the Republic of Moldova (such as the Moldova 2030 Strategy), national reports and publications in this field. These documents were analysed and used to interpret and provide a theoretical and methodological foundation for the research area, as well as to assess the main problems in the SME sector. This paper employed an analytical method to identify the main strengths and weaknesses of SMEs in the process of digitalisation implementation. The relevant indicators were analysed to achieve this.

A comparative method was applied to identify discrepancies between the implementation of international information technologies and the digitalisation of SMEs in the Republic of Moldova. This analysis revealed the persistence of these differences. This study constitutes a systematic and interdisciplinary investigation based on concepts from various fields, such as economics, technology and public policy. This study yielded several conclusions and recommendations for the further development of strategies to bolster the digitalisation process and the competitiveness of SMEs in the Republic of Moldova.

The impact and dynamics of the SME sector in the Republic of Moldova

The global digital transformation market is exhibiting steady growth, with market values increasing from US \$469.8 billion in 2020 to US \$1,009.8 billion in 2025, at a compound annual growth rate (CAGR) of 16.5% over this period. Consequently, global expenditure on digital transformation is anticipated to attain US \$3.4 trillion by 2026. Statista, a data and analytics company, has stated that global investment in digital transformation is set to increase at an alarming rate. It is predicted that this investment will double, reaching US \$1.8 trillion in 2024 and US \$2.8 trillion in 2025.

In the contemporary global context, the majority of nations are endeavouring to establish robust digital economies. However, there is an absence of a universally applicable model to guide these endeavours, and the success stories remain predominantly confined to developed countries. Developed countries are subject to fewer constraints, given that the majority already possess fundamental ICT infrastructure. Conversely, developing countries encounter more substantial impediments in the development of their digital economies. Firstly, there is a disparity in terms of access to digital infrastructure, digital capabilities and public awareness between the Global South and the Global North. To optimise the advantages of digitalisation, regional and national decision-makers must ensure that their digital policies are designed with the specific challenges of their country in mind.

The growth and transformation of SMEs is a strategic aspect of the Republic of Moldova's economic development, as evidenced by its inclusion in the country's strategic documents, including the 'Moldova 2030' Strategy. The Strategy outlines measures designed to foster the development of the business environment and the legislative framework, enhance the efficiency of human resources, and streamline business registration procedures.

In 2024, the National Bureau of Statistics reported that the number of SMEs had reached 54,700, with this figure continuing to increase. SMEs accounted for 98.7% of all active enterprises (National Bureau of Statistics, 2024). The largest proportion of enterprises is accounted for by small enterprises (86%), as well as medium-sized (2.5%) and large (10.2%) enterprises. Consequently, the total revenue from SME sales in 2024 constituted 138.5 billion lei (42.5%) of total national income, while SMEs employed over 327,300 individuals, accounting for 62.8% of the total workforce.

Notwithstanding the bureaucratic, legislative and financial challenges confronting this sector, there was steady growth in the number of SMEs from 2020 to 2024 (with the exception of 2020, which was caused by the banking crisis). In this context, the number of SMEs increased from 50,900 in 2020 to 54,600 in 2024, representing a 3.82% increase compared to 2023. In this context, SME productivity has been steadily increasing, with average revenue per employee reaching 525,400 lei in 2024. Consequently, the revenue per enterprise was recorded at 3.57 million lei, which is higher than the 2023 figure. With regard to the analysis of human resources, the average SME is comprised of approximately eight employees. The geographical distribution of SMEs is predominantly concentrated in the municipality of Chișinău (66.5%), followed by the Central region (14.7%) and the Northern region (11.8%). In this regard, disparities between rural and urban regions can be discerned.

The primary areas of economic activity for SMEs are concentrated in sectors such as trade, agriculture, services and real estate. In developed countries, the proportion of SMEs in the agricultural sector is approximately 1%, in contrast to the Republic of Moldova, where this figure reaches 13.5%, reflecting an economy based on cheap labour and limited access to advanced technologies. The most salient pillar of the national economy is the small and medium-sized enterprise sector, which exerts a substantial influence on employment and plays an active role in generating state revenue.

An analysis of statistical data reveals that since 2024 there has been an upward trend in the number of SMEs, as well as a dynamic regionalisation of these businesses. The implementation of national strategies, such as 'Moldova 2030', has had a positive impact on the business environment, despite certain challenges related to bureaucracy, financing and competitiveness. The high density of SMEs in urban areas, especially in Chișinău, underscores the presence of significant regional disparities that demand the implementation of targeted development policies. Despite the advancement observed in enhancing average productivity and earnings per employee, this signifies an escalating economic efficiency within the sector. In this context, in order to capitalise on the

potential of SMEs, it is imperative to perpetuate the implementation of structural reforms, the digitisation of processes, the stimulation of innovation, and the assurance of unrestricted access to international markets.

It is therefore argued that by developing this sector, the Republic of Moldova can ensure a fair, competitive and sustainable economic transformation within a regional and international context. An analysis of the 2020 Network Readiness Index reveals that the Republic of Moldova has fallen to 71st place out of 139 countries, compared to its position of 68th place in 2019. This decline can be attributed to an inadequate regulatory framework, a low level of market maturity and infrastructure shortcomings. The majority of SMEs in the Republic of Moldova lack professional training required to fully implement ICT. This is partly due to infrastructure constraints, such as limited access to the internet and devices, as well as a lack of digital skills. Consequently, a significant proportion of SMEs are not equipped with the requisite knowledge to effectively promote their services and products online. This has a negligible impact on sales and underscores the necessity to modernise and digitise the sector in order to capitalise on the benefits of the digital economy.

The significance of software designed to manage business processes is particularly pronounced; nevertheless, its effectiveness is intrinsically linked to the quality of the IT infrastructure and the software solutions implemented. As a consequence, it can be stated that all organisations are faced with a number of specific challenges and common difficulties, such as the automation of invoicing and inventory management processes. In this context, in order to meet market demands and reduce lead times, businesses must implement effective information management solutions. In this context, an information system is imperative for the provision of the data necessary for decision-making, directly impacting the efficiency and productivity of the business.

The possession of accurate and up-to-date information by managers facilitates the capacity to make informed decisions. Nevertheless, a considerable proportion of digital projects are unsuccessful due to the human element in the digitalisation process being disregarded. Moreover, a paucity of motivation and awareness among staff members has the potential to engender unforeseen difficulties. The success of IT implementation is contingent upon the active participation of staff and the presence of an appropriate human resources management strategy. In the absence of such a strategy, obstacles may arise, such as staff resistance to information systems, insufficient management involvement, or the isolation of the IT department within the organisation, which directly affects communication between IT specialists and users. It is evident that the integration of information technology is a pivotal factor in ensuring an organisation's commercial success. The identification of issues related to finance, human resources, production, accounting and the implementation of information systems is a prerequisite for business operations.

From an organisational structure perspective, information loss can arise due to a lack of information flow and a lack of interaction between departments. In the course of a business's development, there is a tendency for the acquisition or creation of software designed for specific activities to take place. However, in the majority of cases, this software is implemented in isolation, without integration with other operational processes. In an effort to establish a connection between these applications, endeavours have been made to implement customised interfaces. Nevertheless, the absence of comprehensive integration has the potential to result in the loss of information and the occurrence of operational disruptions.

Competitiveness and digitalisation of SMEs in the Republic of Moldova

In order to ensure an efficient, coordinated flow of information and to combat internal chaos, it is vital that organisations apply the correct approaches to implementing information systems. This will require the assurance of compatibility between the various software programmes in use, thereby facilitating effective communication between departments. The implementation of appropriate information technologies is imperative for achieving a high level of operational efficiency and market competitiveness. Consequently, within the paradigm of digitalisation, the promotion of activities such as e-business and e-commerce assumes paramount importance. This is achieved by establishing specific optimal conditions for SMEs, thereby enabling them to capitalise on digital opportunities. The focus is on enhancing access to the information necessary to boost their competitiveness and productivity. In this context, the development and support of SMEs in establishing their infrastructure are essential for accessing opportunities such as electronic invoicing and the digitalisation of all processes. It is also crucial to modernise and refine the efficiency of the e-services portal for SMEs, as well as to develop a favourable regulatory framework, which are pivotal for the development of e-commerce in the Republic of Moldova.

In the context of the digital economy, the necessity to develop SMEs is self-evident, as information technologies directly contribute to their advancement. Nevertheless, numerous obstacles undoubtedly hinder their effective use, which are not only technical in nature but also affect organisational and human aspects. Primary issues that have been identified on the website are predominantly associated with a deficiency of methodology, resources and tools that are specific to the management of information within an organisational context. The solution to this issue lies in the implementation of a process of 'information integration', known as Enterprise Resource Planning, which involves the consolidation of information flows within the enterprise.

The capacity of the private sector to demonstrate competitiveness is contingent upon its aptitude for innovation and the articulation of creativity. At present, innovation policy in the Republic of Moldova exerts minimal influence on the development of the SME sector, primarily as a result of the inadequate interaction between stakeholders, namely government bodies, the private sector and the academic community. Moreover, SMEs are compelled to shoulder the financial burden of innovation activities to the amount of 50%, whilst institutional frameworks designed to promote innovative development are rendered impotent.

As of the end of 2023, 70% of requests for business services (G2B) had been submitted online. Recent studies have indicated a marked preference among entrepreneurs for online services, with only 30% of requests still being submitted in person. A total of 3.7 million requests for various business services were received; of these, 2.48 million were processed online and 1.1 million in person. The Ministry of Economy and Development (MDED) is responsible for ensuring the transparency of the service digitalisation process. This is achieved by the active publication of data on the ministry's website, which is constantly updated.

In the context of large enterprises and companies, however, the necessity for such measures is amplified, as are the opportunities presented. It is important to acknowledge that not all companies possess the financial resources to allocate tens or hundreds of thousands of lei annually on information technology. However, those who do invest expect returns in the form of reduced costs and improved efficiency of business processes.

According to data from the Global Innovation Index reports, the Republic of Moldova fell from 43rd place in 2014 to 60th place in 2023 (Table 1). Accordingly, the Republic of Moldova's position in the 'Infrastructure' sub-index saw an improvement, ascending 13 places in the ranking from 88th in 2014 to 75th in 2023. In the 'ICT' sub-index, Moldova ascended three places between

2014 and 2023, from 58th to 55th position in 2023. In the 'General Infrastructure' sub-index, the Republic of Moldova ascended 16 places in the ranking, from 111th to 91st in 2023.

Table 1. Trends in the Global Innovation Index and the Infrastructure sub-index for the Republic of Moldova, 2019–2023.

Name	2019	2020	2021	2022	2023
Global Innovation Index	58	59	64	56	60
Infrastructure	88 (39.4)	88 (35.4)	82 (36.8)	84 (38.3)	75(37.3)
Information and communication technologies (ICT)	52(72.3)	61 (69.0)	62(68.0)	68(72.2)	55(73.4)
General infrastructure	115(21.5)	112(18.3)	95(22.2)	102 (21.3)	91 (19.5)

Source: BNS

The analysis of SME digitalization in the Republic of Moldova reveals that only 17% of SMEs are implementing digital technologies in their operations. In light of these findings, there is an evident necessity to reinforce the support measures provided by the government, the private sector, and the Republic of Moldova's strategic partners, with the aim of facilitating the acceleration of the digitalisation process within SMEs in the country. The vast majority of SMEs lack the experience, financial resources and expertise required to implement cutting-edge digital technologies. This paper posits that the training of staff in the use and implementation of information technologies could provide a solution for SMEs.

At the national level, SMEs encounter difficulties pertaining to the safeguarding of intellectual property and their incorporation into the international market. The primary factors to be considered are significant expenses associated with the protection of intellectual property rights and limited awareness among business leaders regarding the importance of these rights. This combination of factors results in substantial barriers to the enforcement of intellectual property rights. The provision of complimentary preliminary diagnostic services in the field of intellectual property has the potential to serve as an effective measure to support SMEs, thereby enabling them to optimise the use of available resources. Another factor contributing to these difficulties is the low level of participation by Moldovan SMEs in the international market, which is due to structural factors such as the geographical and sectoral specialisation of the economy, limiting their potential for diversification and competitiveness in a global context.

An in-depth analysis of Moldova's export data reveals that exports are predominantly concentrated in low-value-added sectors, such as agricultural products destined for CIS markets and textiles targeted at the EU market. Therefore, this export structure indicates a limited capacity for integration into international value chains, a situation compounded by certain difficulties, such as the introduction of innovations, customs procedures, standards, and the existence of technical and sanitary barriers.

An evaluation of the revenue structure of SMEs discloses a substantial concentration within the trade sector, which accounts for approximately 49.7% of total revenue, while the manufacturing sector contributes a mere 13%. This finding suggests that a considerable proportion of SME activity consists of reselling imported goods, which has a detrimental effect on domestic production and the promotion of local innovation. It is evident that the absence of collaboration between the research and manufacturing sectors serves as an impediment to the enhancement of SMEs' innovation capacity, thereby exerting a negative influence on national competitiveness at the global level. The primary challenges confronting SMEs pertain to the absence of an effective financing system, the cumbersome nature of the tax system, and the prevalence of bureaucracy. These factors act as constraints on the development of the real sector of the economy, thereby

limiting the capacity of SMEs to make a substantial contribution to economic growth and innovation.

The development of this strategic sector is possible through the introduction and implementation of consistent policies aimed at supporting innovation, reducing administrative bureaucracy and facilitating access to sources of finance. In this context, the development of a competitive economy implies that government policy must provide for the promotion of entrepreneurial initiative, particularly among small and medium-sized enterprises. In the field of tax policy, it is vital to reduce tax rates, provide tax incentives for investment and innovation, and implement a policy of accelerated depreciation. Furthermore, monetary policy should facilitate access to loans by lowering interest rates and offering preferential lending terms to support productive activity.

Conclusion

Following the most recent SBA assessment, Moldova has demonstrated notable advancement in the integration of e-commerce for hybrid retail trade among SMEs. The government's vision for e-commerce and hybrid retail trade is set out in the draft Digital Transformation Strategy (DTS) of the Republic of Moldova for 2023–2030. One of the primary objectives of the strategy is to 'establish an innovative and sustainable digital economy'. In order to achieve this objective, it is vital to consider key measures that have been identified. These include the development of e-commerce in order to encourage economic growth and development, the improvement of e-commerce and electronic payments, and the strengthening and attraction of national and international e-commerce platforms to the country. However, even prior to the formal adoption of the strategy, the government had already initiated measures to accelerate support for e-commerce through the SME Digital Transformation Programme, which was adopted in 2022 (Government Decree No. 129/2022).

This study identifies a number of economic and social challenges that can be effectively addressed through the development of the small and medium-sized enterprise sector. In this context, the following measures are recommended: the expansion of employment opportunities, with a particular focus on rural areas; the development of the services sector; the addressing of demographic imbalances through the creation of opportunities for young people; and the introduction of innovative processes. In order to ascertain the areas of priority for SME support, it is necessary to align these with the Republic of Moldova's economic and political development objectives. In the context of addressing persistent challenges and enhancing the international competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs), the establishment of specific strategic objectives is paramount. These objectives should encompass the following:

The enhancement of technical capacity and innovation is of paramount importance. In this context, it is beneficial for enterprises to receive support and financial subsidies during the process of adapting and innovating, and information technologies designed to enhance their adaptability and competitiveness in line with the demands of the global economy.

The establishment and promotion of hubs, clusters and business accelerators are also recommended. One potential solution to this issue could be the establishment of associations or cooperatives amongst SMEs. Such measures have been shown to foster the exchange of knowledge and the creation of a shared IT resource base, thereby stimulating innovation processes and generating innovations that are conducive to economic development.

The issue of intellectual property protection among SMEs is a subject of considerable importance. The establishment of a regulatory framework, drawing upon international experience, is imperative in the field of the protection and exploitation of intellectual property rights. These

rights are of crucial importance in fostering innovation and ensuring a sustainable competitive advantage over time.

The expansion of SME activities in both domestic and international markets has been observed. In this context, it is therefore necessary to remove trade barriers and simplify export procedures so that enterprises can effectively enter external markets. One prospective solution to this issue could be the establishment of a national platform for manufacturers.

The implementation of management systems is to be conducted in a manner that is in compliance with international and European standards. Adherence to these quality standards is expected to enhance operational processes and fortify consumer confidence in the products and services offered by SMEs.

Bibliography

1. Munteanu, V. (2022) 'Public policies for SME support in the Republic of Moldova: Challenges and perspectives', *Economica*, 78(4), pp. 55–68. Available at: <https://revistaeconomica.uab.ro/>.
2. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova (2024) *Activity of small and medium-sized enterprises in the Republic of Moldova in 2023*. Available at: <https://statistica.gov.md/>.
3. Portul, C. and Network Readiness Index Organisation (2024) *Republic of Moldova – Network Readiness Report 2024*. Available at: <https://download.networkreadinessindex.org/>.
4. Petrescu, A. and Ciobanu, M. (2020) 'ICT Adoption in Moldovan SMEs', *Eastern European Journal of Regional Studies*, 6(1), pp. 23–35.
5. Munteanu, I. (2021) 'Digital Policies and Regional Development in Eastern Europe', *Eastern European Journal of Regional Studies*, 7(2), pp. 45–60.

Capitolul 3. PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI ÎN ADOPTAREA INTELIGENȚEI ARTIFICIALE ÎN MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA ȘI ROMÂNIA

Chapter 3. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN ADOPTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA AND ROMANIA

Valentina TÎRȘU¹

Lilia SAVA²

Elena PETREANU³

Vladimir MIROVSKI⁴

Abstract

Artificial Intelligence (AI) plays an important role in transforming and modernizing organizations globally, offering both significant opportunities and major challenges. In the context of the Republic of Moldova and Romania, the integration of AI into organizational management is becoming increasingly relevant, given its impact on operational efficiency and competitiveness in the international market. Recent studies highlight the importance of investments in generative AI, which influence managerial decisions and team dynamics. However, the implementation of this technology faces challenges such as insufficient regulations, risk management issues, and the lack of an appropriate governance model. Moreover, the shortage of employees with technical skills and ethical concerns regarding the use of AI represent significant barriers to its adoption. Therefore, developing digital skills among employees and conducting a thorough analysis of the challenges and opportunities associated with AI adoption in organizations from the Republic of Moldova and Romania are essential steps toward creating effective strategies for integrating this technology into the local business environment.

Keywords: Artificial Intelligence (AI), organizational management, challenges, opportunities, digital skills

JEL: M15, M21, O33

Introducere

În contextul actual al transformării digitale accelerate, inteligența artificială (IA) se impune ca un element fundamental pentru dezvoltarea și eficientizarea proceselor de management la nivel organizațional. Atât Republica Moldova, cât și România, au adoptat strategii naționale care vizează integrarea tehnologiilor IA în diverse sectoare economice și sociale, cu scopul de a spori competitivitatea, inovația și calitatea serviciilor oferite cetățenilor. În acest cadru, implementarea IA în managementul organizațional devine o prioritate strategică, dar se confruntă cu multiple provocări tehnice, etice și organizaționale. Cercetarea de față explorează aceste provocări și oportunități, evidențiind mecanismele prin care organizațiile din cele două țări își adaptează strategiile pentru a valorifica potențialul IA, ținând cont de specificul contextului legislativ, infrastructural și socio-cultural.

¹ Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. valentina.tirsu@tse.utm.md

² Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. lilia.sava@fet.utm.md

³ Conf. univ., dr., Universitatea de Stat din Moldova din Chișinău, Republica Moldova. elena.petreanu@cie.usm.md

⁴ Asist. univ., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. vladimir.mirovski@tlc.utm.md

Contextul implementării IA în Republica Moldova și România

Inteligența artificială capătă un rol tot mai important în modernizarea sistemelor economice și administrative, devenind un instrument strategic pentru eficientizarea proceselor și susținerea inovației. În acest sens, Republica Moldova și România au inițiat politici și programe naționale dedicate adoptării IA, vizând utilizarea acesteia în domenii-cheie, inclusiv în conducerea și organizarea activităților instituționale.

În anul 2023, **Republica Moldova** a adoptat *Strategia de transformare digitală 2023–2030*, document ce evidențiază rolul esențial al tehnologiilor digitale – inclusiv al inteligenței artificiale (IA) – în dezvoltarea unei economii inovatoare și reziliente. Un obiectiv important al acestei strategii îl constituie creșterea ponderii întreprinderilor care utilizează tehnologii bazate pe IA la peste 50% până în anul 2030 (Zhou et al., 2024). Pentru a asigura un cadru de guvernare adecvat, Republica Moldova a semnat, în 2024, *Convenția-cadru a Consiliului Europei privind inteligența artificială, drepturile omului, democrația și statul de drept*. Prin acest angajament, statul își propune să elaboreze politici și reglementări naționale solide pentru implementarea responsabilă și etică a sistemelor de IA (Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării al Republicii Moldova, 2024).

În **România**, procesul de reglementare a fost concretizat prin adoptarea *Strategiei Naționale în domeniul Inteligenței Artificiale 2024–2027*, aprobată prin Hotărârea de Guvern nr. 832/2024. Această strategie are ca scop sprijinirea administrației publice centrale în standardizarea, operaționalizarea și reglementarea dezvoltării IA, punând accent pe valorificarea potențialului inovator național și pe gestionarea riscurilor aferente (Guvernul României, 2024). Pentru a coordona implementarea strategiei, a fost creată *Comisia Interministerială pentru Coordonarea Implementării SN-IA*, structură care reunește instituțiile relevante implicate în punerea în aplicare, monitorizarea și evaluarea documentului strategic, sub conducerea Ministerului Cercetării, Inovării și Digitalizării (Comisia Națională a României pentru UNESCO, 2024).

Integrarea inteligenței artificiale în **managementul organizațiilor** oferă perspective semnificative pentru optimizarea proceselor, reducerea costurilor operaționale și creșterea performanței generale. Totuși, adoptarea acestor tehnologii este frecvent însoțită de obstacole ce pot frâna progresul și afecta competitivitatea organizațiilor, în special în contextul regional al Republicii Moldova și României.

În Tabelul 1 sunt prezentate principalele provocări identificate în procesul de adoptare a IA în managementul organizațiilor, însoțite de descrieri concise și surse bibliografice relevante. Această sinteză permite o înțelegere sistemică a barierelor actuale, oferind totodată un punct de plecare pentru formularea unor strategii eficiente de depășire a acestora.

Tabelul 1. Provocări în implementarea inteligenței artificiale (IA) în organizații

Provocări în implementarea IA	Descriere
Lipsa competențelor digitale	Integrarea eficientă a IA necesită personal cu abilități tehnice avansate. Deficitul de specialiști în acest domeniu poate limita adoptarea și utilizarea optimă a tehnologiilor IA în organizații.
Infrastructură tehnologică insuficient dezvoltată	Implementarea IA necesită o infrastructură tehnologică robustă. Lipsa acesteia poate împiedica dezvoltarea și implementarea soluțiilor IA la scară largă.
Preocupări etice și de confidențialitate	Utilizarea IA ridică probleme legate de etică și protecția datelor personale. Asigurarea conformității cu standardele internaționale și protejarea drepturilor omului în utilizarea IA reprezintă provocări semnificative.
Rezistența la schimbare	Angajații pot manifesta reticență față de noile tehnologii, ceea ce poate îngreuna procesul de implementare a IA. Gestionarea schimbării și transformarea organizațională sunt esențiale pentru succesul implementării.

Provocări în implementarea IA	Descriere
Costuri ridicate de implementare	Adoptarea IA poate implica investiții financiare considerabile, ceea ce poate fi o barieră pentru unele organizații. Planificarea strategică și alocarea resurselor sunt cruciale pentru a depăși această provocare.
Opacitatea modelelor IA ("cutii negre")	Complexitatea modelelor IA poate duce la dificultăți în înțelegerea modului în care acestea ajung la anumite concluzii, reducând încrederea și acceptarea în organizații.
Calitatea și disponibilitatea datelor	Modelele IA necesită seturi de date ample și de calitate; datele insuficiente sau de slabă calitate pot afecta performanța și acuratețea rezultatelor.
Lacune în guvernanta IA	Lipsa unor cadre de reglementare clare poate duce la utilizarea necorespunzătoare a IA în organizații, afectând încrederea și conformitatea legală.
Provocări în transformarea organizațională	Integrarea IA necesită adaptări la nivelul proceselor, culturii și structurii organizaționale. Fără o gestionare eficientă a schimbării, implementarea poate întâmpina obstacole semnificative.

Sursa: elaborată de autori în baza (Guvernul României, 2024; Zhou et al., 2024; Federația Mondială a Științelor în Republica Moldova, (2025); Editorial TechDoor, (2024); Redacția Economidia, (2024); Sfetcu, (2023); (Oracle, n.d.: par. 3); Mökander et al., 2022)

Pe lângă provocările de ordin structural, folosirea inteligenței artificiale generative în activitatea organizațiilor aduce și unele riscuri tehnice importante, care nu pot fi ignorate. Printre cele mai cunoscute se numără:

- Prompt injection – atacuri care determină sistemele AI să genereze conținut ilegal sau periculos;
- Scurgerea accidentală a datelor – uneori, AI poate divulga involuntar informații sensibile în timpul interacțiunilor;
- Jailbreaking-ul modelelor LLM – metode prin care sunt ocolite filtrele de siguranță, permițând accesul la conținut nereglementat;
- Vulnerabilități preluate din coduri open-source – deoarece modelele de AI tind să reproducă soluții populare găsite online (cum ar fi pe GitHub), există riscul includerii de cod nesigur.

Organizația OWASP (Open Worldwide Application Security Project) a atras atenția, în raportul din 2024, asupra acestor vulnerabilități, subliniind cât de important este să existe un cadru clar și sigur pentru utilizarea AI. Este nevoie de reguli bine stabilite care să includă măsuri de securitate, protecția datelor și posibilitatea de a urmări și verifica deciziile luate de AI (Open Worldwide Application Security Project, 2024). Pentru a folosi în mod responsabil această tehnologie, atât companiile care dezvoltă soluții de inteligență artificială, cât și cele care le implementează în activitatea zilnică trebuie să ia măsuri active – să identifice riscurile din timp, să le monitorizeze constant și să le reducă. Doar așa putem vorbi despre un mediu de lucru sigur, în care tehnologia sprijină și nu încurcă progresul.

Mai mult, e important ca acest proces să fie însoțit de eforturi reale în educarea angajaților, investiții în infrastructură digitală și politici care țin cont nu doar de performanță, ci și de etică, transparență și respectarea vieții private. Privind și partea pozitivă, integrarea inteligenței artificiale în activitatea organizațiilor vine cu multe beneficii – unele vizibile imediat, altele pe termen lung. De la procese mai rapide și decizii mai bine fundamentate, până la economii de timp și resurse, AI poate deveni un partener valoros pentru echipele de conducere.

Tabelul 2 prezintă, într-un mod clar, cele mai importante oportunități legate de utilizarea AI în management, fiecare însoțită de o scurtă explicație și sursa de unde provine informația.

Tabelul 2. Oportunități în implementarea inteligenței artificiale în managementul organizațiilor

Oportunități	Descriere
Creșterea eficienței și productivității	IA poate automatiza sarcini repetitive, eliberând angajații de activități monotone și permițându-le să se concentreze pe activități strategice și creative, ceea ce duce la o creștere a eficienței operaționale.
Îmbunătățirea procesului decizional	Prin analiza volumelor mari de date, IA poate identifica tendințe și anomalii, oferind informații valoroase pentru strategii de afaceri și contribuind la luarea unor decizii mai bine fundamentate.

Oportunități	Descriere
Stimularea inovației	IA poate genera idei noi și soluții inovatoare, contribuind la dezvoltarea de produse și servicii noi sau la îmbunătățirea celor existente, ceea ce poate oferi un avantaj competitiv pe piață.
Reducerea costurilor operaționale	Automatizarea proceselor și optimizarea lanțului de aprovizionare prin IA pot duce la reducerea costurilor, prin eficientizarea logisticii și reducerea risipei.
Personalizarea experienței clienților	Analizând comportamentul de cumpărare, IA poate oferi recomandări personalizate, îmbunătățind satisfacția clienților și loialitatea acestora față de brand.
Îmbunătățirea managementului resurselor umane	IA poate automatiza procesele de recrutare, evaluare și formare a angajaților, contribuind la o mai bună gestionare a talentelor și la crearea unui mediu de lucru mai eficient.
Optimizarea managementului proiectelor	Prin utilizarea algoritmilor de învățare automată, IA poate furniza predicții și proiecții mai precise pentru evoluția proiectelor, permițând echipelor de management să reacționeze mai rapid la schimbări și riscuri imprevizibile.
Dezvoltarea de sisteme autonome de management	IA poate prelua anumite funcții de management, luând decizii autonome bazate pe date, ceea ce poate duce la o mai mare eficiență și la reducerea erorilor umane.
Îmbunătățirea relațiilor cu clienții	Prin utilizarea chatbot-urilor și a asistenților virtuali, IA poate oferi suport în timp real clienților, răspunzând rapid la întrebări și rezolvând probleme, ceea ce duce la creșterea satisfacției acestora.
Creșterea competitivității pe piață	Organizațiile care adoptă IA pot reacționa mai rapid la schimbările pieței, pot dezvolta produse și servicii inovatoare și pot optimiza procesele interne, ceea ce le conferă un avantaj competitiv.

Sursa: elaborată de autori în baza (Nicolescu, 2020; Stepan, 2009)

Studiile recente, inclusiv cele publicate de GitHub și organizații din industrie în 2024, indică o tendință clară de creștere a utilizării inteligenței artificiale în procesele de dezvoltare software. Potrivit datelor disponibile (Zhou et al., 2024):

Aproximativ 30% din codul sursă scris de dezvoltatori poate fi generat cu asistență AI;

- Peste 60% dintre dezvoltatori raportează o creștere a productivității cu cel puțin 25% după integrarea AI în activitatea lor zilnică;

Timpul de dezvoltare software s-a redus cu până la 50% în anumite cazuri, în special pentru sarcini repetitive și cod standardizat;

Organizațiile care au început să integreze AI în procesele operaționale raportează o eficiență crescută și o capacitate sporită de adaptare la schimbările tehnologice.

Aceste tendințe evidențiază potențialul real al AI în optimizarea fluxurilor de lucru, reducerea timpilor de livrare și susținerea transformării digitale. Cu toate acestea, rezultatele variază în funcție de domeniu, nivelul de maturitate digitală al organizației și competențele echipelor de implementare.

Adaptarea managementului organizațional la realitățile inteligenței artificiale

În contextul accelerat al transformării digitale, tot mai multe organizații din România și Republica Moldova își regândesc strategiile de management pentru a valorifica oportunitățile aduse de inteligența artificială (IA). Acest proces de adaptare nu este unul simplu, însă devine esențial pentru supraviețuirea și competitivitatea pe termen lung. Cele mai importante direcții de acțiune identificate în acest sens includ: dezvoltarea competențelor digitale, integrarea IA în procesele operaționale și gestionarea eficientă a schimbărilor organizaționale.

Dezvoltarea competențelor digitale

Unul dintre pilonii centrali ai transformării digitale îl reprezintă pregătirea capitalului uman. Într-o economie tot mai digitalizată, abilitățile tehnice și digitale nu mai sunt un avantaj, ci o necesitate. Pentru a răspunde acestei provocări, atât România, cât și Republica Moldova au inclus dezvoltarea competențelor digitale în strategiile lor naționale.

Astfel, *Strategia Națională în domeniul Inteligenței Artificiale 2024–2027* adoptată în România propune măsuri concrete pentru formarea competențelor necesare în sectoarele afectate de transformarea tehnologică (Guvernul României, 2024). La rândul său, *Strategia de Transformare Digitală 2023–2030* a Republicii Moldova evidențiază importanța alfabetizării digitale și a învățării continue ca elemente-cheie în procesul de digitalizare a societății și economiei (Guvernul Republicii Moldova, 2023).

Integrarea IA în procesele operaționale

Integrarea inteligenței artificiale în activitatea cotidiană a organizațiilor nu mai este o opțiune de viitor, ci o realitate în plină desfășurare. Tot mai multe companii implementează soluții bazate pe IA pentru a-și automatiza fluxurile de lucru, pentru a reduce costurile operaționale și pentru a îmbunătăți calitatea deciziilor.

În ambele țări, acest efort este susținut de politici publice și inițiative educaționale care încurajează inovația și adoptarea tehnologiilor emergente. Prin automatizarea sarcinilor repetitive, IA eliberează timp valoros pentru activități strategice, în timp ce capacitățile de analiză predictivă oferă un sprijin real în procesul decizional (vezi Tabelul 3).

Această transformare nu este doar tehnologică, ci și culturală – presupune schimbarea modului în care organizațiile funcționează, comunică și își stabilesc prioritățile. Tocmai de aceea, integrarea IA necesită o abordare echilibrată, care combină investițiile în tehnologie cu investițiile în oameni.

Tabelul 3. Aplicații practice ale inteligenței artificiale în diferite sectoare economice

Domeniu	Aplicare a IA
Resurse Umane	Utilizarea IA în procesele de recrutare și selecție pentru a analiza CV-urile și a identifica candidații potriviți, reducând timpul și resursele necesare.
Servicii Auto	Dezvoltarea de sisteme informatice care integrează IA pentru a gestiona eficient programările și stocurile, îmbunătățind serviciile oferite clienților.
Servicii financiare	Analiza comportamentului clienților pentru detectarea fraudelor și personalizarea ofertelor.
Sănătate	Diagnosticare asistată de IA și planificarea tratamentelor personalizate.
Producție	Monitorizarea și optimizarea lanțurilor de aprovizionare prin sisteme inteligente.

Sursa: elaborată de autori

Un exemplu deosebit de relevant pentru regiune este aplicarea inteligenței artificiale în domeniul telecomunicațiilor, unde tehnologiile AI sunt deja implementate sau testate de principalii operatori din România. Printre utilizările concrete se numără:

- Sisteme inteligente pentru planificarea și optimizarea rețelilor, care permit alocarea eficientă a resurselor și adaptarea dinamică la cererea de trafic;
- Algoritmi pentru detectarea fraudelor, analiza comportamentului de trafic și mentenanță predictivă, care contribuie la creșterea securității și fiabilității rețelilor;
- CRM-uri bazate pe AI (Customer Relationship Management) pentru personalizarea interacțiunilor cu clienții, adaptând ofertele și răspunsurile în timp real;
- Asistenți virtuali care interacționează cu utilizatorii și angajații, oferind suport 24/7 și automatizând răspunsurile la solicitări frecvente.

În rețelele de tip 5G, IA joacă un rol esențial în optimizarea rețelei de acces radio (Radio Access Network – RAN), în implementarea unor soluții de eficiență energetică (precum *sleeping cells*) și în reducerea costurilor operaționale. Aceste aplicații contribuie nu doar la îmbunătățirea performanțelor tehnice, ci și la alinierea sectorului telecomunicațiilor la cerințele sustenabilității și digitalizării.

Aplicarea inteligenței artificiale în diferite domenii, inclusiv în sectorul telecomunicațiilor, evidențiază nu doar beneficiile tehnologice, ci și nevoia profundă de transformare organizațională. Dincolo de achiziția de echipamente sau implementarea de algoritmi, succesul acestor inițiative depinde în mare măsură de capacitatea organizațiilor de a se adapta la noile realități digitale. În acest sens, *managementul schimbării* devine un element esențial al procesului de transformare digitală. O introducere eficientă a IA presupune nu doar investiții în tehnologie, ci și o abordare strategică care să asigure implicarea personalului, remodelarea proceselor interne și cultivarea unei culturi organizaționale orientate spre inovație.

Managementul schimbării – este o condiție esențială pentru succesul transformării. Transformarea generată de adoptarea inteligenței artificiale nu ține doar de infrastructură sau algoritmi, ci mai ales de oameni. Este vorba despre o schimbare profundă, care atinge toate nivelurile organizației – de la modul în care sunt luate deciziile, până la relația dintre colegi și interacțiunea cu clienții. Pentru ca această tranziție să aibă succes, este esențial un *management al schimbării bine gândit*, care să faciliteze adaptarea organizației la noile cerințe tehnologice. Acest proces începe cu investiția în formarea continuă a angajaților – nu doar din punct de vedere tehnic, ci și în ceea ce privește mentalitatea deschisă către inovație. În paralel, este necesară construirea unei culturi organizaționale flexibile, care să încurajeze curiozitatea, testarea de soluții noi și acceptarea greșelilor ca parte firească a progresului. Schimbarea poate genera nesiguranță sau reticență, mai ales dacă nu este bine comunicată sau dacă angajații nu se simt implicați.

De aceea, strategiile de resurse umane trebuie să fie adaptate, punând accent pe dialog, empatie și valorizarea contribuției fiecăruia. În acest context, leadershipul joacă un rol central – liderii trebuie să fie modele de deschidere și curaj, capabili să inspire și să ghideze echipele prin această perioadă de transformare (a se vedea Tabelul 4).

Tabelul 4. Strategii organizaționale pentru adoptarea inteligenței artificiale

Aspect	Strategie
Cultura organizațională	Promovarea unei culturi deschise la inovare, în care angajații sunt încurajați să își dezvolte competențele digitale și să participe activ la procesul de transformare digitală.
Formare profesională	Organizarea de programe de instruire dedicate pentru a facilita adaptarea angajaților la noile tehnologii și pentru a dezvolta competențele necesare utilizării eficiente a IA.
Programe de formare și dezvoltare	Organizarea de cursuri și workshop-uri pentru angajați, axate pe dezvoltarea competențelor digitale și adaptarea la noile tehnologii.
Comunicare transparentă	Informarea constantă a personalului despre schimbările tehnologice și modul în care acestea influențează procesele de lucru, pentru a reduce rezistența la schimbare.
Implicarea angajaților în procesul decizional	Consultarea echipelor în etapele de implementare a noilor tehnologii, pentru a asigura o tranziție lină și acceptarea generală a schimbărilor.

Sursa: elaborată de autori în baza (Guvernul României, 2024; Guvernul Republicii Moldova, 2023; Nicolescu et al., 2020; Hussain et al., 2024)

Prin abordarea acestor direcții strategice, organizațiile din România și Republica Moldova pot valorifica pe deplin potențialul oferit de inteligența artificială, asigurându-și astfel competitivitatea și adaptabilitatea în economia digitală. Implementarea Inteligenței Artificiale (IA) în Republica Moldova și România se află într-un proces de dezvoltare accelerată, reflectând tendințe regionale și internaționale în adoptarea tehnologiilor avansate.

Pentru a asigura o utilizare sigură și responsabilă a inteligenței artificiale, este necesară o abordare **integrată și anticipativă a riscurilor**, care să includă următoarele măsuri:

- Stabilirea unor politici interne clare privind utilizarea AI în cadrul organizației, care să reglementeze domeniul de aplicare, tipurile de date procesate și responsabilitățile angajaților;
- Verificarea automată a codului generat de AI, conform recomandărilor OWASP (2024), pentru a preveni vulnerabilități și breșe de securitate (Open Worldwide Application Security Project, 2024);
- Aplicarea ghidurilor internaționale elaborate de instituții de referință, precum Institutul Național de Standarde și Tehnologie (NIST) și Agenția Uniunii Europene pentru Securitate Cibernetică (ENISA), care oferă instrumente pentru identificarea riscurilor, protecția datelor și construirea unor sisteme AI de încredere (National Institute of Standards and Technology, 2023; European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), 2023);
- Formarea de echipe multidisciplinare care să reunească specialiști în IT, juridic, resurse umane și management, capabile să abordeze complexitatea tehnologică, etică și operațională a integrării AI.

În plus, pentru a preveni riscurile sistemice, este importantă înțelegerea și monitorizarea atentă a unor concepte tehnice esențiale, precum:

- Guvernanța AI, care presupune stabilirea unor mecanisme de control și responsabilitate în dezvoltarea și utilizarea sistemelor inteligente;
- API-urile (Application Programming Interfaces), care facilitează comunicarea între aplicații, dar pot deveni puncte vulnerabile dacă nu sunt securizate corespunzător;
- Încrederea excesivă în rezultatele generate de AI, care, în absența unei validări umane, poate duce la decizii eronate cu impact major.

Aceste elemente trebuie gestionate cu atenție pentru a proteja interesele organizațiilor și ale utilizatorilor, menținând totodată echilibrul dintre inovație și responsabilitate. Într-un ecosistem digital în continuă evoluție, succesul nu va aparține doar celor care adoptă AI, ci celor care o fac cu discernământ, etică și viziune strategică.

În **Republica Moldova**, integrarea IA se manifestă prin realizări notabile, precum câștigarea competiției Intel AI Global Impact Festival 2024 de către elevii Nikita Moglan și Daniela Malancea, cu proiectul „MediScan”. Acest proiect demonstrează aplicarea IA în domeniul sănătății, vizând îmbunătățirea accesului la diagnostic pentru comunitățile defavorizate (Asociația Tehnologiilor Informației și Comunicațiilor, 2024).

La nivel strategic, Republica Moldova își propune să devină o națiune digitală avansată, promovând interconectarea datelor și serviciilor la nivel internațional, în special cu Uniunea Europeană. Acest obiectiv este detaliat în „Strategia de transformare digitală 2023–2030”, care subliniază importanța standardelor deschise și a adaptabilității platformelor digitale (Zhou et al., 2024).

În **România**, implementarea IA este susținută de inițiative academice și de cercetare, precum dezvoltarea primelor modele de limbaj în limba română (LLM) de către cercetători de la Universitatea Politehnica din București, Universitatea din București și Institutul de Logică și Știința Datelor. Acest proiect marchează un pas important în dezvoltarea IA generative în limba română (Fulea, 2024). La nivel guvernamental, România a elaborat „Strategia națională în domeniul inteligenței artificiale 2024-2027”, care include măsuri pentru dezvoltarea infrastructurii de IA, susținerea cercetării și inovării, precum și promovarea educației în domeniul tehnologiilor emergente (Guvernul României, 2024).

Tendințe comune și perspective

Implementarea inteligenței artificiale (IA) în managementul organizațiilor din Republica Moldova și România se află într-un proces de dezvoltare accelerată, susținut de strategii naționale și inițiative educaționale dedicate. Atât în sectorul public, cât și în cel privat, se remarcă un angajament puternic de integrare a IA pentru sporirea eficienței și stimularea inovației. Totuși, persistă provocări semnificative, precum dezvoltarea competențelor digitale, asigurarea unui cadru etic și de securitate pentru utilizarea IA și adaptarea la schimbările tehnologice rapide. Abordarea strategică a acestor provocări, prin investiții în formare profesională și infrastructură, este esențială pentru valorificarea pe deplin a potențialului IA în ambele țări.

O perspectivă de viitor în dezvoltarea inteligenței artificiale (IA) este reprezentată de **sistemele de inteligență artificială generală (AGI)**, care vor putea îndeplini o gamă variată de sarcini complexe în mod autonom, depășind funcționalitatea actuală a asistenților virtuali și a aplicațiilor specializate. Aceste sisteme vor combina învățarea automată, procesarea limbajului natural și raționamentul avansat pentru a înțelege și a interacționa în contexte diverse.

Organizațiile care nu se adaptează la integrarea IA riscă:

- **Pierderea avantajului competitiv:** Fără adoptarea IA, companiile pot întâmpina dificultăți în a ține pasul cu rivalele care utilizează aceste tehnologii pentru a optimiza procesele și a reduce costurile.
- **Ineficiență operațională:** Lipsa automatizării prin IA poate conduce la procese mai lente și mai predispuse la erori, afectând calitatea serviciilor și satisfacția clienților.
- **Dificultăți în atragerea și reținerea talentelor:** Profesioniștii calificați pot fi atrași de organizații care utilizează tehnologii avansate, lăsând în urmă companiile care nu investesc în IA.
- **Risc de dependență de competitori mai avansați:** Organizațiile care nu adoptă IA pot deveni dependente de furnizorii de tehnologie sau de partenerii care integrează aceste soluții, pierzându-și autonomia strategică.

Integrarea IA nu doar este o opțiune, ci o necesitate pentru organizațiile care doresc să rămână competitive și eficiente în peisajul economic actual.

Concluzii

Integrarea inteligenței artificiale în managementul organizațiilor din Republica Moldova și România conturează un cadru promițător pentru transformarea digitală sustenabilă a economiei și societății. Aplicarea AI în procesele decizionale, operaționale și de relaționare cu clienții deschide perspective reale pentru eficiență, inovație și adaptabilitate într-un mediu competitiv în continuă schimbare. Totuși, pentru ca aceste beneficii să se materializeze pe scară largă, este nevoie de depășirea unor obstacole sistemice: lipsa competențelor digitale specializate, infrastructura tehnologică inegală, incertitudinile legate de securitate și etică, precum și rezistența naturală a organizațiilor la schimbare.

În acest sens, construirea unui cadru solid de guvernare a inteligenței artificiale, bazat pe norme clare, standarde internaționale și principii de transparență, este o condiție esențială pentru utilizarea responsabilă a acestor tehnologii. De asemenea, formarea continuă a resurselor umane, dezvoltarea de politici publice proactive și colaborarea strânsă între guvern, industrie și mediul academic trebuie să devină priorități naționale.

Mai mult decât o inovație tehnologică, AI reprezintă o provocare strategică și culturală. Organizațiile care reușesc să valorifice inteligent potențialul acestor instrumente, menținând în același timp încrederea, siguranța și echilibrul uman în procesul de transformare, vor fi cel mai bine poziționate pentru a prospera în economia digitală a viitorului.

Bibliografie

1. Asociația Tehnologiilor Informației și Comunicațiilor (ATIC) (2024) 'Republica Moldova câștigă la nivel global la o competiție de Inteligență Artificială!', *ICT.md*. Disponibil la: <https://ict.md/republica-moldova-castiga-la-nivel-global-la-o-competitie-de-inteligenta-artificiala/>
2. Comisia Națională a României pentru UNESCO (2024) *Strategia Națională în domeniul Inteligenței Artificiale 2024–2027*. Disponibil la: <https://www.cnr-unesco.ro/ro/activitate/strategia-nationala-in-domeniul-inteligentei-artificiale>
3. Editorial TechDoor (2024) 'Inteligența artificială: Oportunități și provocări pentru Moldova'. Disponibil la: <https://techdoor.md/ro/inteligenta-artificiala-oportunitati-si-provocari-pentru-moldova/>
4. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA) (2023) *Guidelines for Securing Artificial Intelligence Systems*. Disponibil la: <https://www.enisa.europa.eu/guidelines-for-securing-ai-systems>
5. Federația Mondială a Savanților în Republica Moldova (2025) 'Inteligența Artificială. Evoluția globală, provocările pentru educație și cercetare și rolul Moldovei'. Disponibil la: <https://fms.md/ce-consta-criza-inteligentei-artificiale-2024>
6. Fulea, A. (2024) 'Primul LLM românesc. Cum va arăta viitorul inteligenței artificiale în România?', *Minecraft Stories*. Disponibil la: <https://minecraftstories.ro/ai-roboti/primul-llm-romanesc-cum-va-arata-viitorul-inteligentei-artificiale-in-romania/>
7. Guvernul Republicii Moldova (2023) *Strategia de transformare digitală 2023–2030*. Chișinău: Republica Moldova. Disponibil la: https://www.egov.md/sites/default/files/document/attachments/strategia_de_transformare_digitala_2023-2030.pdf
8. Guvernul României (2024a) Hotărârea nr. 832 din 11 iulie 2024 privind aprobarea Strategiei naționale în domeniul inteligenței artificiale 2024–2027, *Monitorul Oficial al României*, Partea I, nr. 730 din 25 iulie 2024. Disponibil la: <https://legislatie.just.ro/public/>
9. Guvernul României (2024b) *Strategia Națională în domeniul Inteligenței Artificiale 2024–2027*. București: România. Disponibil la: <https://www.adr.gov.ro/wp-content/uploads/2024/03/>
10. Hussain, A. și Rizwan, R. (2024) *Adoptarea strategică a inteligenței artificiale în IMM-uri: Un cadru prescriptiv*. Disponibil la: <https://arxiv.org/abs/2408.11825>
11. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării al Republicii Moldova (2024) 'Republica Moldova a semnat Convenția-cadru a Consiliului Europei privind inteligența artificială, drepturile omului, democrația și statul de drept'. Disponibil la: <https://mded.gov.md/republica-moldova-a-semnat-conventia-cadru-a-consiliului-europei/>
12. Mökander, J., Sheth, M., Gersbro-Sundler, M., Blomgren, P. și Floridi, L. (2022) 'Challenges and Best Practices in Corporate AI Governance: Lessons from the Biopharmaceutical Industry', *Frontiers in Computer Science*. doi: 10.3389/fcomp.2022.1068361
13. National Institute of Standards and Technology (2023) *NIST AI Risk Management Framework*. Disponibil la: <https://www.nist.gov/artificial-intelligence>
14. Nicolescu, O., Popa, I. și Dumitrașcu, D. (2020) *Abordări și studii de caz relevante privind managementul organizațiilor din România în contextul pandemiei COVID-19*. București: Editura Pro Universitaria.
15. Open Worldwide Application Security Project (2024) *OWASP Top 10 for Large Language Model Applications*. Disponibil la: <https://genai.owasp.org/llm-top-10/>
16. Oracle (fără an) '6 provocări comune legate de instruirea modelelor AI'. Disponibil la: <https://www.oracle.com/ro/artificial-intelligence/ai-model-training-challenges/>
17. Redacția Economedia (2024) 'Studiu: 66% dintre companii se așteaptă la creșterea veniturilor prin utilizarea Inteligenței Artificiale; aproape o treime dintre companii anticipează cheltuieli suplimentare legate de IT'. Disponibil la: <https://economedia.ro/studiu-66-dintre-companii-se-asteapta-la-cresterea-veniturilor-prin-utilizarea-inteligentei-artificiale->
18. Sfetcu, N. (2023) 'Riscuri și provocări în inteligența artificială: Cutii negre și actorii de amenințare', *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.4729776

19. Stepan, A. (2009) *Sisteme informatice și inteligența artificială: Suport de curs*. Timișoara: Universitatea Dimitrie Cantemir din Timișoara. Disponibil la: https://www.academia.edu/30242837/SISTEME_INFORMATICE_SI_INTELIGENTA_ARTIFICIALA_IN_ECONOMIE_Suport_de_curs
20. Zhou, M., Baviera, A. și Zhang, L. (2024) *Productivity Assessment of Developers Assisted by Large Language Models*. SSRN. Disponibil la: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4945566

Capitolul 4. TIPURI DE LOCURI DE MUNCĂ CELE MAI VULNERABILE LA AUTOMATIZARE ȘI INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ: ROLURI CU CALIFICARE REDUSĂ V.S. ROLURI CU CALIFICARE ÎNALTĂ

Chapter 4. TYPES OF JOBS MOST VULNERABLE TO AUTOMATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: LOW-SKILLED ROLES VS. HIGH-SKILLED ROLES

Tatiana BUJOR¹

Marius-Augustin BUJOR²

Abstract

The paper analyzes the impact of artificial intelligence and automation on the labor market, through the lens of a transition from the classic skill-biased technological change (SBTC) model to the task-based disruption paradigm. The study investigates both the theoretical framework of the relationship between technology and occupations (including contributions by Kaplan & Haenlein, Özgüç et al., and Acemoglu & Restrepo), as well as empirical data regarding occupational exposure to AI.

The research method is analytical-comparative, based on a review of the literature and the interpretation of recent statistical data. The paper highlights that AI disproportionately affects not only low-skilled jobs but also those involving complex and well-paid tasks. The socio-economic implications of automation are discussed – such as reduced aggregate demand, wage stagnation, and increased structural unemployment – and possible scenarios for societal adaptation are presented, including the implementation of a universal basic income (UBI).

The conclusions emphasize the need for coherent public policies, the reform of educational systems, and the rethinking of economic models in order to avoid a deep structural crisis.

Keywords: artificial intelligence, automation, labor market, technological change, cognitive tasks, social inequality, public policies.

JEL: J21, J24, O33, J31, E24, I38

Introducere

În ultimele decenii, progresul tehnologic a remodelat în mod profund modul în care oamenii muncesc, produc, comunică și consumă. Apariția și dezvoltarea accelerată a inteligenței artificiale (IA) au amplificat aceste transformări, conferindu-le o nouă dimensiune – mai complexă, mai rapidă și tot mai impredictibilă. Dacă revoluțiile industriale anterioare au înlocuit forța fizică a omului cu cea mecanizată, actualul val tehnologic, dominat de IA, amenință să substituie capacitățile cognitive umane – nu doar în activitățile repetitive, ci și în cele analitice, decizionale și creative. Această tranziție către o economie automatizată, bazată pe algoritmi și rețele neuronale artificiale, pune sub semnul întrebării stabilitatea modelelor tradiționale de muncă, dar și echilibrul socio-economic global. Deși automatizarea promite creșteri de productivitate și eficiență, ea generează, totodată, riscuri majore de dislocare ocupațională, polarizare a veniturilor și excludere socială. Scopul lucrării constă în analiza critică a impactului inteligenței artificiale și al automatizării asupra pieței muncii, prin compararea teoriilor clasice ale schimbării tehnologice cu dovezile recente privind disrupția bazată pe sarcini. Obiectivul final este de a identifica implicațiile economice, sociale și politice ale acestei transformări profunde și de a propune direcții posibile de acțiune la nivel instituțional și de politici publice.

În conformitate cu scopul formulat, au fost propuse următoarele obiective specifice:

- Examinarea cadrului teoretic al schimbării tehnologice bazate pe competențe (SBTC) și evidențierea limitărilor acestuia în contextul automatizării cognitive;

¹ Doctor în științe economice, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova, tatiana.bujor@usm.md

² Student la Facultatea de Științe Economice, Universitatea din Oradea, mariusaugustin05@gmail.com

- Analiza evoluției conceptului de inteligență artificială și a influenței sale asupra naturii muncii în era digitală;
- Evaluarea comparativă a impactului IA asupra diferitelor categorii de sarcini – repetitive, analitice, decizionale – și asupra ocupațiilor corespunzătoare;
- Investigarea modelelor teoretice recente (Özgul et al., Acemoglu & Restrepo) care reflectă procesul de substituție a muncii calificate și necalificate;
- Identificarea efectelor economice și sociale ale automatizării, inclusiv în ceea ce privește distribuția veniturilor, inegalitățile și accesul la piața muncii;
- Explorarea scenariilor posibile privind viitorul muncii și evaluarea fezabilității unor soluții precum venitul de bază universal (UBI).

Astfel, lucrarea urmărește să contribuie la înțelegerea dinamicii complexe dintre tehnologie, muncă și societate în contextul revoluției digitale, oferind totodată o bază de reflecție pentru elaborarea unor politici publice adaptate noilor realități.

Evoluția istorică a conceptului de „Inteligență Artificială”

Studiul rațiunii artificiale a început cu filozofii și matematicienii din antichitate. Studiul a condus direct la teoria computației a lui Alan Turing, care sugerează că o mașină, amestecând simboluri simple ca „0” și „1”, ar putea simula orice acțiune de deducție matematică posibilă. Conceptele de ființe artificiale capabile de gândire apar încă din mitologia și literatura antică. Exemple emblematice includ mitul lui Pygmalion sau, mai târziu, personajele din „Frankenstein” de Mary Shelley și „Rossum’s Universal Robots” de Karel Čapek. În secolul XX, Alan Turing propune o teorie matematică a computației, sugerând că o mașină care procesează simboluri binare poate simula orice raționament logic. Aceste idei au constituit fundamentul pentru ceea ce azi numim IA. Potrivit unei definiții elaborate de Andreas Kaplan și Michael Haenlein, IA reprezintă „capacitatea unui sistem de a interpreta corect datele externe, de a învăța din astfel de date și de a folosi ceea ce a învățat pentru a-și atinge obiectivele sarcinii specifice printr-o adaptare flexibilă.” Această adaptabilitate este esențială pentru înțelegerea impactului distructiv al IA asupra structurilor ocupaționale tradiționale.

1. De la schimbarea bazată pe competențe la disrupția bazată pe sarcini

Modelul teoretic dominant în economia muncii, în ultimele decenii, a fost cel al schimbării tehnologice bazate pe competențe (SBTC), potrivit căruia progresul tehnologic favorizează lucrătorii cu înaltă calificare și penalizează forța de muncă slab calificată. Însă, dovezile recente sugerează că această logică este depășită. Creșterea noilor modele de AI accelerează procesul, punând în pericol sute de milioane de locuri de muncă. Un studiu de referință realizat de Özgul și colab. (2024), bazat pe date despre peste 3 milioane de angajați din Germania, arată că IA afectează tot mai mult ocupațiile care presupun competențe avansate, sarcini analitice și decizionale. Astfel, nu doar casierii sau operatorii de date sunt în pericol, ci și analiștii financiari, juriștii sau managerii. *De ce modelul SBTC nu mai este suficient?* Modelul SBTC a funcționat bine într-o eră a automatizării care se concentra predominant pe sarcini repetitive, fizice sau cognitive simple. Mașinile preluau munca manuală, iar computerele gestionau sarcini de rutină, lăsând loc lucrătorilor înalt calificați să se specializeze în sarcini non-rutiniere, care cereau judecată, creativitate și interacțiune umană. Însă, avansurile rapide ale inteligenței artificiale, în special în domenii precum învățarea profundă, procesarea limbajului natural și viziunea computerizată, au schimbat fundamental peisajul. AI-ul de astăzi este capabil să îndeplinească sarcini care erau anterior considerate exclusiv umane și non-rutiniere. Acestea includ:

- analiza și sinteza informațiilor;

- decizii bazate pe date;
- generare de conținut;
- interacțiuni cu clienții.

Noua paradigmă, denumită disrupție bazată pe sarcini (TBD – Task-Based Disruption), sugerează că impactul IA nu se limitează la nivelul general de calificare, ci vizează sarcini specifice dintr-o gamă largă de ocupații. Acest lucru înseamnă că chiar și profesioniștii cu studii superioare, care efectuează sarcini analitice și decizionale, sunt acum vulnerabili la automatizare. Această schimbare de paradigmă are implicații profunde, în ceea ce privește:

1. **Reorientarea competențelor**, adică necesitatea de a dezvolta competențe complementare AI, cum ar fi gândirea critică, creativitatea, inteligența emoțională și abilitățile de colaborare om-IA, devine crucială.

2. **Recalificarea forței de muncă**, prin programe de formare profesională și educație continuă să se adapteze rapid pentru a pregăti lucrătorii către noile cerințe ale pieței muncii.

3. **Elaborarea de către guverne a politicilor publice inovatoare**, care să sprijine tranziția lucrătorilor afectați și să încurajeze inovația responsabilă în utilizarea IA.

4. **Redefinirea rolurilor profesionale**, adică multe ocupații vor fi redefinite, cu sarcini automatizate de IA, permițând oamenilor să se concentreze pe aspecte mai complexe și creative ale muncii.

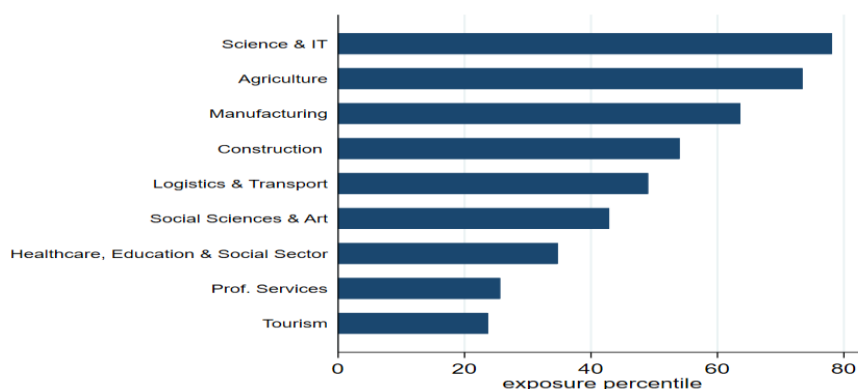


Figura 1. Distribuția susceptibilității la AI în diferite categorii ocupaționale din Germania

Sursa: Pelin Özgul, „High-skilled Human Workers in Non-Routine Jobs are Susceptible to AI Automation but Wage Benefits Differ between Occupations”, IEB (2012-2019), p. 24.

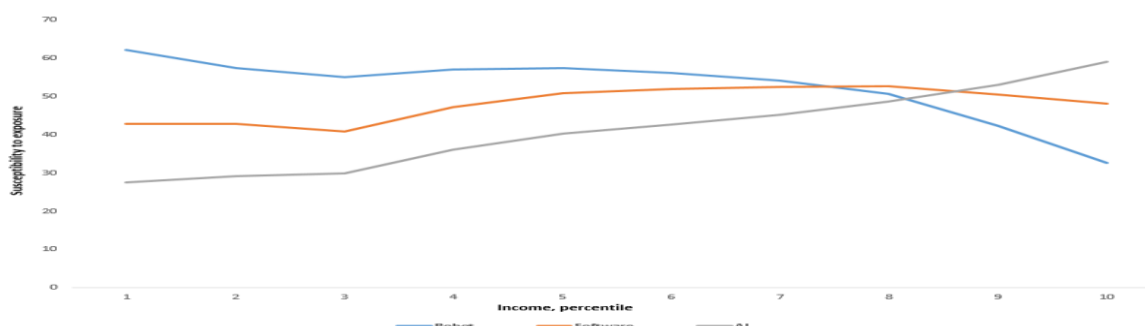


Figura 2. Susceptibilitatea la automatizare în funcție de decilele salariale

Sursa: Pelin Özgul, „High-skilled Human Workers in Non-Routine Jobs are Susceptible to AI Automation but Wage Benefits Differ between Occupations”, IEB (2012-2019), p. 25.

Modelul propus de Acemoglu și Restrepo (2017) completează această nouă paradigmă prin conceptul de „automatizare disjunctă a sarcinilor”. Acesta afirmă, că AI poate înlocui sarcini atât

la capătul inferior al distribuției competențelor (activități manuale și repetitive), cât și la capătul superior (sarcini complexe și abstracte), făcând din competență un criteriu mai puțin relevant în determinarea vulnerabilității ocupaționale.

Conform studiului Özgü și colab. (2024):

- Ocupațiile din IT și producție industrială sunt cele mai expuse automatizării prin AI, în timp ce domenii precum comerțul și turismul prezintă o susceptibilitate mai scăzută.
- Salariile mai mari nu mai oferă protecție: expunerea la AI este mai ridicată în rândul lucrătorilor din decilele salariale superioare.
- Complexitatea sarcinilor nu este un scut: spre deosebire de roboți și software-uri tradiționale, AI este capabilă să preia sarcini non-rutiniere, precum supervizarea, planificarea sau conducerea.

Aceste date contrazic în mod direct modelul SBTC și sugerează necesitatea revizuirii teoriilor, privind relația dintre tehnologie și ocuparea forței de muncă.

Automatizarea ca fenomen socio-economic

De-a lungul istoriei, noi tehnologii au creat mai multe locuri de muncă decât au înlocuit. De exemplu, trecerea de la cai la automobile sau revoluția industrială au generat noi roluri pentru oameni. Dar cu AI, situația este mult mai complicată. Va fi aceeași poveste? E greu de spus. Transformările nu sunt doar cantitative, ci și calitative. În sectorul retail, aparatele de auto-plată au înlocuit mii de casieri, transformând consumatorii în „forță de muncă gratuită”. Într-un sondaj din 2021, 60% dintre oameni au spus că preferă aceste dispozitive în locul casierilor tradiționali. De cele mai multe ori, sunt mai rapide, mai eficiente și, în plus, nu trebuie să vorbești cu nimeni dacă nu vrei. Chiar dacă toate acestea sunt doar o îmbunătățire minoră față de un sistem extrem de lent, oamenii le preferă, mai ales corporațiile care le folosesc. Economii pe care le fac sunt astronomice, ce obișnuia să necesite salarii pentru 20 de angajați acum poate fi realizat cu 20 de aparate și doar doi angajați pentru a le supraveghea. Nu contează dacă pierd mult stoc din cauza furturilor, ceea ce este foarte comun cu aceste mașini, deoarece încă se plătesc singure în timp. De asemenea, nu contează dacă procesul este mai enervant pentru consumatori. Procesul nu este complet automatizat. Mașinile preiau doar o parte din muncă, restul fiind lăsat pe seama ta, ceea ce înseamnă că corporațiile te fac să muncești și în același timp economisesc bani și obțin profit.

Automatizarea se manifestă nu doar prin înlocuire, ci și prin fragmentare și redistribuire a sarcinilor între mașini, consumatori și un număr redus de angajați supraveghetori. În timp ce roboții și software-ul vizează sarcini mai simple, AI afectează sarcinile complexe, schimbând modelul istoric al automatizării.

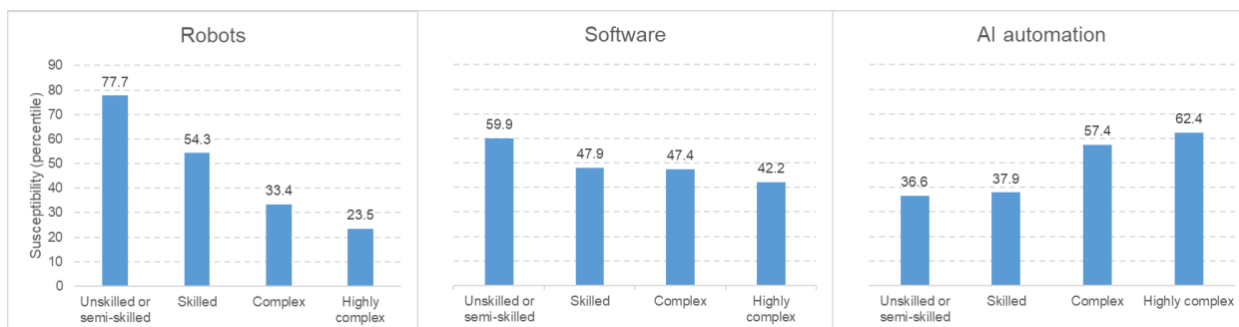


Figura 3. Complexitatea sarcinilor versus susceptibilitatea la automatizare

Sursa: Pelin Özgü, „High-skilled Human Workers in Non-Routine Jobs are Susceptible to AI Automation but Wage Benefits Differ between Occupations”, IEB (2012-2019), p. 26.

Acest lucru se întâmplă deja într-o altă categorie de locuri de muncă aflate în pericol de dispariție: serviciul pentru clienți. Cu ani în urmă, dacă apelai linia de asistență a unei companii, erai preluat imediat de o persoană care înțelegea exact întrebarea ta. Astăzi, automatizarea te obligă să treci prin mai multe niveluri de roboți înainte de a reuși să vorbești cu un operator uman – și asta doar dacă sistemul automat înțelege corect ce spui. Este frustrant pentru toată lumea, dar acest lucru pare să nu mai conteze; singurul aspect important este dacă procesul generează profit. Inteligența artificială ar putea contribui la îmbunătățirea acestor probleme, însă, în același timp, va înlocui multe dintre activitățile pentru care companiile încă mai au nevoie de oameni. Iar acest proces este deja în desfășurare. În serviciile pentru clienți, companii precum Dukaan au înlocuit până la 90% din personal cu AI, reducând costurile cu 85%. În birouri, la locurile de muncă bazate pe introducerea de date, modelele generative de inteligență artificială, precum ChatGPT, sunt aproape perfect adaptate pentru codarea de bază. Oferă-le o singură comandă și vor face ore întregi de muncă în câteva secunde, cu editări minime necesare din partea unei persoane calificate. Ele sunt potrivite scopului, asemănător cu automatele de casă. Nu este vorba despre înlocuirea completă a oamenilor, ci mai degrabă despre creșterea productivității – un programator calificat, folosind Inteligența Artificială avansată poate face munca a 5-10 începători într-un timp record, ceea ce descurajează angajarea personalului junior. Între 2014-2022, numărul de oameni care lucrau în aceste joburi în SUA a scăzut cu peste 20%. Tinerii vor întâmpina cu siguranță dificultăți mai mari în a obține un loc de muncă la nivel de începători, ceea ce va face și mai greu pentru ei să intre pe piața muncii.

Majoritatea locurilor de muncă afectate de Inteligența Artificială sunt cele pe care oamenii probabil nu doresc să le facă toată viața, precum cele de casier sau de introducere a datelor. Pe termen lung, când societatea se va adapta, am putea fi recunoscători că am scăpat de munca repetitivă. Dar până atunci, economia va suferi schimbări majore, iar întrebarea principală va fi: cine va mai cumpăra ceva dacă tot mai puțini oameni lucrează? S-ar putea să ne trezim într-o lume în care nu toată lumea este așteptată sau necesară să muncească, pur și simplu pentru că nu există suficiente locuri de muncă disponibile. Dar, chiar și în administrație, AI este destinată să înlocuiască milioane de locuri de muncă în următorii 10 ani. Cele care supraviețuiesc vor necesita abilități mai specializate, sarcinile analitice non-rutiniere – cum ar fi planificarea, supervizarea și conducerea – sunt cele mai afectate de AI, contrazicând ipoteza că doar sarcinile repetitive sunt automatizabile.

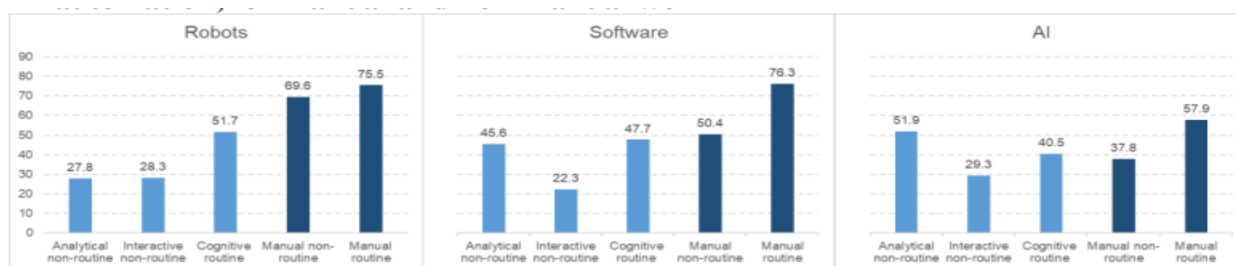


Figura 4. Gradul de rutină al sarcinilor și susceptibilitatea în funcție de tehnologie

Sursa: Pelin Özgül, „High-skilled Human Workers in Non-Routine Jobs are Susceptible to AI Automation but Wage Benefits Differ between Occupations”, IEB (2012-2019), p. 27.

În țările dezvoltate, 60% din locurile de muncă ar putea fi automatizate, lăsând mai puține posturi sau salarii mai mici pentru cei care rămân. Locuri de muncă încărcate cu hârtii, precum cele ale medicilor sau ofițerilor de poliție, vor avea sarcini mai reduse, dar doar câteva industrii, precum educația sau agricultura, vor scăpa de automatizarea semnificativă. Acest lucru ridică din

nou aceeași mare întrebare: cum va funcționa economia dacă mulți oameni vor fi șomeri, fie se vor strădui să supraviețuiască?

Studiu de caz

Ascensiunea Inteligenței Artificiale urmează un model similar cu revoluțiile tehnologice anterioare – când tehnologia face un loc de muncă mai ușor, mai mulți oameni îl pot face, ceea ce crește concurența și scade salariile. De exemplu, șoferii de taxi din Londra au văzut cum le-au scăzut salariile când GPS-ul a făcut munca mai ușoară. Până atunci, ca să fii șofer de taxi în Londra trebuia să memorezi toate străzile și toate rutele pentru a ajunge într-un mod eficient și în timp rapid. Iar, acum printr-o simplă notare pe GPS a adresei, ajungi la destinație, oricine putând fi șofer de taxi. Și acum, AI ar putea face același lucru pentru nenumărate alte locuri de muncă.

Riscuri sistematice și scenarii posibile

Dacă IA va continua să se dezvolte necontrolat, există riscul apariției unei tehnocrații corporatiste, în care marile companii vor concentra resursele, iar angajații concediați vor deveni invizibili social și economic. Nu pare realist să ne imaginăm că marile companii de tehnologie vor împărți brusc banii pe care îi vor face din Revoluția IA. Munca fizică va rămâne importantă, dar nu va mai fi la fel de comună. Munca de birou de bază și sarcinile cognitive simple vor deveni mult mai puțin importante – IA le gestionează cel mai bine. Între timp, sarcinile complicate care necesită multă pregătire sau abilități naturale vor fi mult mai căutate.

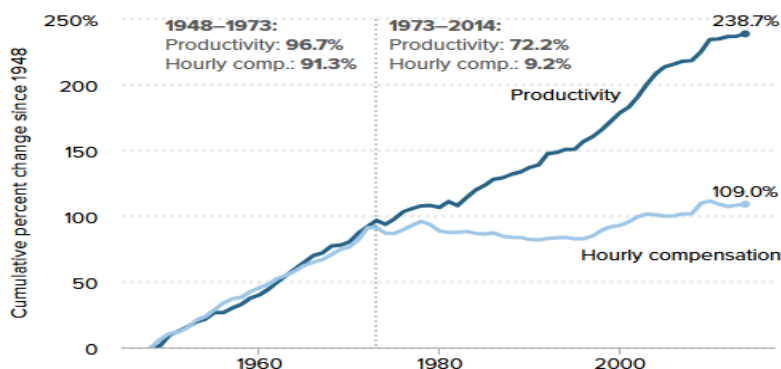


Figura 5. Deconectarea dintre productivitate și remunerația tipică a unui lucrător, 1948–2014

Sursa: Josh Bivens și Lawrence Mishel, Înțelegerea divergenței istorice dintre productivitate și salariul tipic al unui lucrător, Economic Policy Institute 2015

Este un adevăr simplu că mulți oameni pur și simplu nu sunt suficient de inteligenți din punct de vedere academic pentru a face tranziția. Este nerealist să ne imaginăm că vom antrena milioane de șoferi de camion care își vor pierde locurile de muncă din cauza AI. Locurile de muncă pe care le-ar putea ocupa, în mod realist, dispar. Oamenii fără diplome universitare care își pierd locurile de muncă nu se pot recalifica ușor și adesea cad între crăpături. În cel mai bun caz, ajung să trăiască din ajutoare sociale pentru tot restul vieții; în cel mai rău caz, apelează la droguri, alcool sau pur și simplu renunță. Este o tragedie groaznică care ar putea fi repetată din nou și din nou dacă nu găsim o soluție. Tranziția către o economie condusă de AI va lăsa mulți oameni în urmă, deoarece majoritatea nu au abilitățile sau capacitatea naturală de a face față locurilor de muncă extrem de complicate pe care AI le va crea. Camioanele IA vor avea nevoie de oameni care să supravegheze funcționarea lor, să se asigure că totul merge bine și chiar să preia controlul anumitor camioane atunci când este necesar. Cu toate acestea, nu va fi ceva ușor de învățat fără o pregătire specifică.

Lumea devine prea complicată pentru mulți, dar acesta ar putea fi un domeniu în care unii oameni încă ar putea găsi o nișă. De exemplu, în loc să lucreze direct ca și casieri, asistenții din magazine acum supraveghează adesea grupuri de aparate de auto-servire. Locul de muncă s-a schimbat de la muncă grea la ghidarea oamenilor printr-un proces.

Alternative și soluții posibile

Pe măsură ce mai multe aspecte ale lumii sunt automatizate, va fi nevoie de oameni pentru a ocupa astfel de locuri de muncă în alte domenii. Problema este că, chiar dacă aceste locuri de muncă sunt create, ele plătesc adesea mult mai puțin. Probabil vom vedea mult mai puțini bani în mâinile oamenilor obișnuiți. Dar, dacă oamenii nu au bani de cheltuit, cum va funcționa economia?

Suntem la o răscruce de drumuri. Există două moduri principale prin care acest lucru ar putea evolua. Prima opțiune ar putea fi un dezastru complet. Dacă nu se pun în aplicare controale și companiile mari de tehnologie IA continuă să crească necontrolat, am putea intra într-o tehnocrație. Departamentele de etică ar putea fi desființate, iar fără reglementări guvernamentale, companiile ar putea concedia tot mai mulți angajați, lăsând consecințele pentru generațiile viitoare să le gestioneze. Dacă folosirea IA face o companie cu 20% mai productivă, aceasta ar putea concedia 20% dintre angajați, menținând aceleași rezultate. Oamenii nici nu ar ști că este din cauza IA; ar fi concediați pur și simplu pentru „performanțe slabe”. Între timp, mass-media s-ar putea concentra pe schimbările majore, cum ar fi camioanele autonome, ignorând schimbările mai subtile și mici. În acest viitor, profiturile generate de IA nu ar ajunge la cei care au nevoie de ele. Guvernele corupte ar putea fi paralizate, iar noii șomeri ar copleși sistemele de protecție socială. Fără locuri de muncă, oamenii nu ar avea bani suficienți pentru a menține economia în funcțiune. Criminalitatea ar putea exploda, iar taxele ar fi greu de colectat. Forțele de ordine și serviciile publice ar putea fi reduse, ducând la anarhie și fărâdelege.

Valoarea muncii umane ar scădea dramatic, lăsând milioane de oameni fără o modalitate de a se întreține. Disperați și fără nimic de pierdut, oamenii ar putea apela la criminalitate sau ar vota pentru politicieni care oferă soluții extreme și simple, ceea ce ar duce la neliniște, revoluții și chiar dictaturi sau comunism. Rezultatul ar fi haos, care ar putea dura decenii până când societatea ar reveni la stabilitate. Una dintre puținele soluții viabile discutate la nivel internațional este venitul de bază universal (UBI), finanțat din profiturile generate de IA. Acesta ar asigura supraviețuirea unui număr mare de cetățeni, menținând o cerere minimă în economie. Totuși, UBI nu poate înlocui complet valoarea psihologică și socială a muncii. Sentimentul de utilitate, apartenență și scop nu poate fi furnizat printr-un simplu transfer financiar. În paralel, se impune o reformă structurală a sistemului de educație și formare profesională, precum și o regândire profundă a modelelor de impozitare, a mecanismelor de distribuție a veniturilor și a rolului statului în economie. Cu toate acestea, o astfel de soluție nu este una perfectă. Pierderea unui loc de muncă semnificativ și valoros ar putea conduce la un sentiment de inutilitate și demotivare în rândul indivizilor. Munca reprezintă o componentă fundamentală a condiției umane, oferind sens, identitate și structură vieții cotidiene. Un venit de bază universal (UBI) – acordat sub forma unui cec lunar de la guvern – nu este, în sine, suficient pentru a înlocui acest sentiment de scop existențial. UBI ar putea funcționa mai degrabă ca o soluție temporară, un paliativ menit să atenueze efectele negative ale automatizării, asigurând cel puțin că indivizii nu rămân fără resurse elementare de subzistență și că viețile lor nu sunt complet destabilizate de impactul inteligenței artificiale.

Concluzii

Transformările aduse de inteligența artificială și automatizarea bazată pe sarcini conturează o schimbare structurală profundă a pieței muncii și a paradigmelor economice tradiționale. Spre

deosebire de revoluțiile tehnologice anterioare, actualul val de inovație pătrunde în sfera cognitivă, afectând activități considerate până recent inaccesibile automatizării, inclusiv procese decizionale, interacțiuni umane și acte de creație.

Contrar teoriei schimbării tehnologice bazate pe competențe (SBTC), noile date empirice demonstrează că nici lucrătorii cu înaltă calificare nu mai sunt imunizați împotriva riscului de înlocuire, ceea ce semnaleză o extindere fără precedent a dislocării ocupaționale. Această dislocare afectează simultan segmentele de jos și de mijloc ale forței de muncă, generând riscuri sistemice pentru coeziunea socială și sustenabilitatea economică.

Pe termen scurt, se conturează efecte negative vizibile – de la stagnarea salariilor și creșterea șomajului structural, până la amplificarea tensiunilor sociale. Pe termen lung, dacă nu sunt implementate politici publice coerente și proactive, aceste evoluții pot conduce la o criză a modelului capitalist actual, bazat pe muncă plătită și consum individual.

În acest context, se impune o regândire strategică a rolului statului în economie, însoțită de măsuri concrete: reglementarea etică a utilizării IA, reformarea educației și a formării profesionale, instituirea unor mecanisme de redistribuire echitabilă a valorii create și adoptarea unor noi indicatori de dezvoltare, care să includă dimensiuni de echitate și bunăstare, nu doar de eficiență.

Inteligența artificială nu trebuie privită doar ca o provocare tehnologică, ci ca un fenomen sistemic care necesită răspunsuri integrate din partea tuturor actorilor sociali – guverne, instituții educaționale, organizații economice și societate civilă. Doar printr-o abordare colaborativă, anticipativă și responsabilă, această tranziție poate deveni o oportunitate colectivă, și nu o sursă de criză economică, socială și umană.

Bibliografie

1. Acemoglu, D. and Restrepo, P. (2017) *Low-Skill and High-Skill Automation*. Massachusetts.
2. BecomingHuman.ai (fără an) *Elon Musk dead sure: 1 billion humanoid robots to take over the world in 2040*. Disponibil la: <https://becominghuman.ai/elon-musk-dead-sure-1-billion-humanoid-robots-to-take-over-world-in-2040-0dcf3629f596>
3. ESCP Business School (fără an) *Michael Haenlein*. Disponibil la: <https://escp.eu/haenlein-michael>
4. *MarketWatch* (2019) 'AI is set to replace 36 million US workers', MarketWatch. Disponibil la: <https://marketwatch.com/story/ai-is-set-to-replace-36-million-us-workers-2019-01-24>
5. Dukaan (fără an) *About us*. Disponibil la: <https://mydukaan.io/about-us>
6. Wikipedia (fără an) *Andreas Kaplan*. Disponibil la: https://ro.wikipedia.org/wiki/Andreas_Kaplan
7. *BBC News* (fără an) Technology. Disponibil la: <https://www.bbc.com/news/technology-65102150>
8. *DW* (fără an) 'AI set to impact 60% of jobs in developed economies, IMF', DW. Disponibil la: <https://www.dw.com/en/ai-set-to-impact-60-of-jobs-in-developed-economies-imf/a-67983345>
9. Economic Policy Institute (fără an) *Understanding the historic divergence between productivity and a typical worker's pay: why it matters and why it's real*. Disponibil la: <https://www.epi.org/publication/understanding-the-historic-divergence-between-productivity-and-a-typical-workers-pay-why-it-matters-and-why-its-real/>
10. *Grocery Dive* (fără an) 'Self-checkout boasts record year, report finds', Grocery Dive. Disponibil la: <https://www.grocerydive.com/news/self-checkout-boasts-record-year-report/720830/>
11. HRKatha (fără an) *Can AI really replace 46% of administrative jobs?* Disponibil la: <https://www.hrkatha.com/research/can-ai-really-replace-46-of-administrative-jobs/>
12. Cornett, B. (fără an) 'Report: data entry jobs at risk of being replaced by AI', *LinkedIn*. Disponibil la: <https://www.linkedin.com/pulse/report-data-entry-jobs-risk-being-replaced-ai-brandon-cornett/>
13. *MarketWatch* (2019) 'AI is set to replace 36 million US workers', MarketWatch. Disponibil la: <https://www.marketwatch.com/story/ai-is-set-to-replace-36-million-us-workers-2019-01-24>

14. *The New York Times* (2023) 'Generative A.I. and the global economy', The New York Times. Disponibil la: <https://www.nytimes.com/2023/06/14/technology/generative-ai-global-economy.html>
15. PYMNTS (2024) *66% of US consumers prefer self-service kiosks over staffed checkouts*. Disponibil la: <https://www.pymnts.com/unattended-retail/2024/66-percent-of-us-consumers-prefer-self-service-kiosks-over-staffed-checkouts/>
16. *The Washington Post* (2021) 'Jobs without a college degree', The Washington Post. Disponibil la: <https://www.washingtonpost.com/business/2021/04/22/jobs-no-college-degree/>
17. *Wired* (2012) 'Robots will take our jobs', Wired. Disponibil la: <https://www.wired.com/2012/12/ff-robots-will-take-our-jobs/>
18. Özgül, P. (fără an) *High-skilled human workers in non-routine jobs are susceptible to AI automation but wage benefits differ between occupations*. IEB.

Capitolul 5. IMPACTUL DIGITALIZĂRII ASUPRA CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII IMM-URILOR DIN MOLDOVA

Chapter 5. THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON INCREASING THE COMPETITIVENESS OF SMEs IN MOLDOVA

Mircea GUTIU¹

Abstract

The relationship between digitalization and increasing the competitiveness of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Moldova is the subject of this study. The core of the analysis focuses on the practical effectiveness of using innovative digital solutions. The author's research provides valuable insights into how Customer Relationship Management (CRM) systems can increase customer loyalty, as well as how Enterprise Resource Planning (ERP) systems optimize internal processes and resource management. Through a synthesis of theoretical frameworks and practical case evidence, the paper argues that a strategic and well-managed integration of these digital tools is a key determinant of enhanced productivity, innovation, and overall competitiveness. The findings offer valuable guidance for policymakers and entrepreneurs seeking to establish a more robust and digitally empowered business sector.

Keywords: digitalization, competitiveness, digital transformation, e-commerce, barriers to digitalization.

JEL: L25, M15, O22.

Introduction

The economic foundation of the Republic of Moldova is small and medium-sized enterprises (SMEs), playing an indispensable role in job creation and the dynamics of the private sector. Official data from the National Bureau of Statistics (NBS) confirm this predominance: in 2024, SMEs constituted 99.2% of the total number of active enterprises, a share that has remained constant in recent years. Moreover, they employed 356 thousand people, representing 65.5% of the total number of employees in the economy (ACETI, 2024). This significant contribution to employment underlines the vital importance of the resilience of the SME sector for the social and economic stability of the country. However, a deeper analysis of the data reveals a structural paradox with significant implications. Despite small and medium-sized enterprises (SMEs) accounting for a large number of employees, they generate significantly less added value. According to the National Bureau of Statistics (NBS), in 2024, SMEs accounted for around two-thirds of total employment and around 46% of sales revenue (BNS, 2025). However, these enterprises are concentrated in sectors with low added value and have a productivity level below the EU average. The COVID-19 pandemic has exposed the vulnerabilities of these companies – over 70% of SMEs reported falling demand and disruptions to their supply chains (OECD, 2023). At the same time, the described patterns prove that only digitalization could improve this situation.

Digitalization is not limited to information technology; it involves transforming the business model by integrating digital solutions into all processes. Customer Relationship Management (CRM) systems allow for the collection and analysis of customer data and the management of sales relationships, while Enterprise Resource Planning (ERP) systems optimize internal resource flows. International studies show that digitalization increases productivity, innovation capacity and access to new markets. In the context of an increasingly interconnected global economy through digital technologies, digitalization has ceased to be an option and has become a strategic imperative for competitiveness and survival. The central issue addressed in this paper is the lack of a quantitative understanding, based on rigorous microeconomic data, of how the adoption of digital

¹ PhD student, National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova, gutium.mircea@ase.md

technologies influences the performance of firms in the Republic of Moldova. Although the benefits of digitalization are widely recognized at a theoretical level, their specific impact and its magnitude in the context of a transition economy, with its institutional and structural particularities, remain insufficiently explored. For Moldovan SMEs, which already face structural challenges such as low productivity, an unstable business environment, governance constraints and the impact of recent crises, the adoption of digital technologies can be a key catalyst for growth. However, the reality on the ground indicates a significant digital divide. International reports highlight that most Moldovan companies in non-IT sectors are still at the beginning of the digitalization process.

Research method and literature review

The study is based on a quantitative analysis, combining data from the official releases of the National Bureau of Statistics for 2021–2024, the OECD report on digital skills in Moldova, and the study of the Association for the Development of Electronic Communications and Innovative Technologies (ACETI) on the digitalization needs of SMEs. To assess the investment structure, information on the digital transformation program of the Entrepreneurship Development Organization (EDO), published in a study developed by ACETI, was used. Based on these sources, synthetic datasets were built to describe the economic evolution of SMEs, the distribution of investments, and the level of digitalization by sectors and regions. In his study, Octavian Cozniuc emphasizes the essential role of information and communication technologies (ICT) as a driver of socio-economic development and a key factor in making modern management more efficient. The author argues that digitalization, through tools such as artificial intelligence, cloud computing and data analysis, offers businesses multiple competitive advantages, from optimizing operations and reducing costs, to improving communication and customer experience.

Analyzing the situation in the Republic of Moldova in the period 2017–2021, Octavian Cozniuc, in his study, reveals an increase in the number of SMEs, but also a slow implementation of digital technologies, especially in the “Financial Activities and Insurance” sector. Although the pandemic acted as a catalyst for digitalization, Cozniuc concludes that it is necessary to intensify support programs offered by the state and strategic partners, as well as the creation of a “HUB for the Digital Transformation of SMEs” to accelerate this process and increase the competitiveness of enterprises on the local and global market (Cozniuc, 2023). In their study on the evolution of electronic communications, Crina Condru and Alexandra Frunceac (2023) highlight the significant development of this sector in the Republic of Moldova, considering it a major factor in increasing the competitiveness of the national economy. The authors emphasize that modern infrastructure allows for better connectivity between companies, facilitates the exchange of data in real time, and creates new business opportunities, allowing local entities to compete internationally.

The article demonstrates a continuously increasing penetration rate for digital services; for example, in the third quarter of 2022, the rate for mobile telephony reached 161.9%. Moreover, Moldova ranks among the regional leaders in terms of internet speed and affordability, ranking 6th in the world by the price level for fixed internet. These advances in the national digital infrastructure, also reflected in the increase in revenues from fixed internet services to 1.44 billion lei in 2021, constitute a fundamental premise for the digitalization of businesses and, implicitly, for increasing the competitiveness of SMEs (Condru and Frunceac, 2023).

In their research, Schafer et al. argue that digital transformation is a critical factor for increasing the competitiveness of Small and Medium Enterprises (SMEs) in emerging economies. The authors argue that the integration of digital tools improves operational efficiency, expands market access and optimizes customer interaction, thus contributing to overall economic growth. The study highlights concrete benefits, such as increasing productivity by 20% and revenues by

up to 30% for SMEs that adopt digital technologies. However, the digitalization process faces significant barriers, including financial constraints, lack of digital skills among employees, resistance to change within organizations and inadequate infrastructure. Schafer et al. (2023) believe that to overcome these obstacles, government support for SMEs is essential. The state should pay particular attention to creating a favorable environment for innovation.

Small and medium-sized enterprises, share and structure

The synthesis of the findings reveals a complex reality: although digitalization through CRM and ERP systems offers immense potential for increasing the competitiveness of Moldovan SMEs, the realization of this potential is hampered by a set of deeply interconnected structural barriers. The low adoption rate is not an accidental phenomenon, but a symptom of systemic problems that require a strategic approach, not just one-off interventions.

A regional comparative perspective can provide valuable lessons for the Republic of Moldova. Romania, although facing a level of SME digitalization below the EU average, benefits from a significant boost through the National Recovery and Resilience Plan (NRRP), which allocates substantial funds (grants of up to EUR 100,000 per company) specifically for digitalization. Good practices in Romania include the development of a network of Digital Innovation Hubs (DIH), which offer SMEs “try before you invest” services, consultancy and skills training programs, creating an integrated support ecosystem. Table 1 illustrates the fundamental role that small and medium-sized enterprises (SMEs) have played in the economy over the past four years. The data show that SMEs represent an overwhelming majority of the total number of enterprises, with their share remaining constant at over 99%. Furthermore, SMEs are a major employer at the national level, providing jobs for approximately two-thirds (between 64.2% and 65.6%) of all employees. There is an upward trend in both the absolute number of SMEs, from 59.8 thousand units in 2021 to 68.2 thousand units in 2024, and in the number of employees in this sector, which increased from 342.1 thousand persons to 356.0 thousand persons over the same period, thus underlining the vital importance and stable contribution of SMEs to the economic structure and employment.

Table 1: Share of SMEs in the national economy (2021-2023)

	2021	2022	2023	2024
Total number of enterprises, thousand units	60.3	62.6	63.8	68.7
Number of SMEs, thousand units	59.8	62.1	63.3	68.2
Share of SMEs in the total number of enterprises, %	99.1	99.2	99.2	99.2
Total annual average number of employees, thousand persons	532.5	529.3	539.0	543.1
Annual average number of employees in SMEs, thousand persons	342.1	347.3	352.1	356.0
Share of employees in SMEs in the total enterprise workforce, %	64.2	65.6	65.3	65.5

Source: Prepared by the author based on data from the NBS (BNS 2024)

Figure 1 illustrates the percentage distribution of investments in various technology and service categories. A significant concentration of resources can be observed in three main areas. The largest share (31.0%) is made up of software applications, including ERP/CRM. ICT hardware (28.8%) and technological solutions for e-commerce (27.1%) are in second and third place among investment priorities.

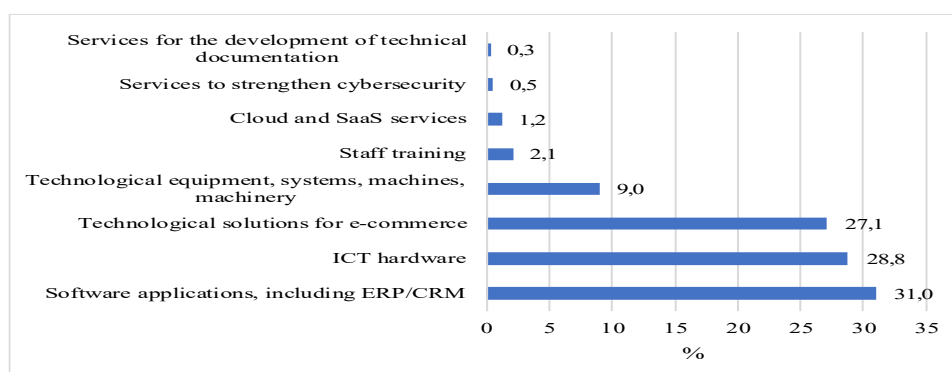


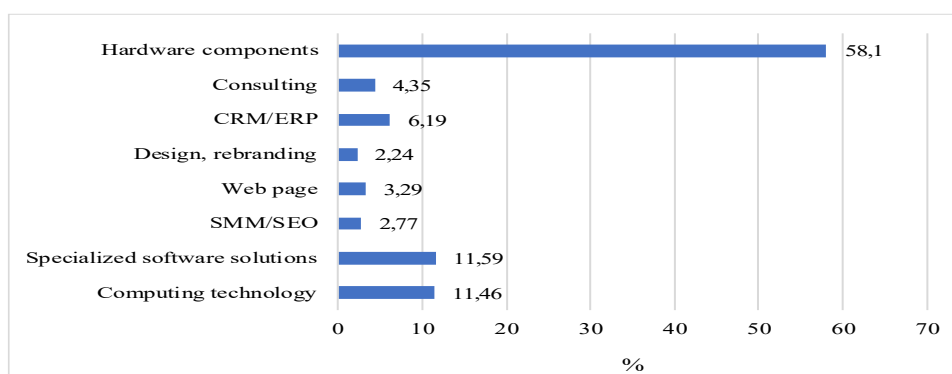
Figure 1. Companies' investment priorities (2024)

Source: Developed based on data from ACETI (ACETI 2024)

Investments in technological equipment and machinery follow at a considerable distance, with 9.0%. At the opposite end, areas such as staff training (2.1%), Cloud and SaaS services (1.2%), cybersecurity strengthening (0.5%) and technical documentation services (0.3%) receive a significantly lower allocation of funds, almost negligible compared to the first three categories. Thus, the allocation of funds for the development of employees' digital skills constituted only 2.1% of the total number of requests for offers made. The share of other investments made record values below 2%. It is worth noting that small and medium-sized enterprises are less likely to invest in cybersecurity services that protect IT systems against cyber attacks and reduce the risks of incidents in the company network.

Figure 2 shows the percentage distribution of grant spending by category in 2024. There is a concentration of funds, with the largest share of investments going to equipment – 58.1%. Specialized software solutions (11.59%) and computing technology (11.46%) are at a significant distance. All other categories received considerably less funding, below 7%, including CRM/ERP systems (6.19%), consulting (4.35%), and services related to online presence, such as website creation (3.29%), SMM/SEO (2.77%), and design/rebranding (2.24%). Therefore, the graph highlights an investment strategy predominantly focused on physical technical infrastructure.

Figure 2. Distribution of grant articles by category in % (2024)



Source: Developed based on data from ACETI (ACETI 2024)

ERP (Enterprise Resource Planning) and CRM (Customer Relationship Management) systems are dedicated to organization, management, monitoring, and navigation solutions. In terms of ICT hardware purchases, the following categories had priority: servers, storage and back-up solutions, network equipment, workstations, monitors, printers, and other types of peripherals. In the case of technological solutions for e-commerce, entrepreneurs are willing to invest in creating

a new website or updating the existing one, and developing visibility materials. At the same time, companies prefer to invest less in staff training. A CRM system goes beyond the functionality of a simple contact database. It centralizes all customer data and interactions – from the first contact, to the sales process, to after-sales services and marketing campaigns – in a single and accessible platform. This 360-degree view of the customer allows for advanced communication personalization, precise market segmentation, and ultimately, building stronger and more profitable relationships (Martinho et al., 2025).

The impact of adopting a CRM system is demonstrable and quantifiable. Aggregated studies from the specialized literature indicate tangible and significant benefits for SMEs. Implementing a CRM can lead to an increase in sales by 15-30% and an improvement in customer retention rates by 25-40%. Sales team productivity can also increase by up to 29% by automating administrative tasks and providing real-time information about customers and opportunities (Mangal et al., 2025).

These benefits are particularly relevant to the economic context of the Republic of Moldova. In a small domestic market, where competition is intense and reputation is built through interpersonal relationships, the ability of a CRM to manage, deepen, and scale these relationships becomes a major competitive advantage. The local CRM solutions market is developing, with platforms such as Bitrix24 and amoCRM being popular, and local companies offering implementation and customization services. A relevant example, although from the region, is that of Mikro Kapital, a microfinance institution with a presence in Moldova, which implemented a CRM system to digitize its sales processes, increase the efficiency of loan officers, and provide superior customer interaction, eliminating the management of information in disparate files.

Conclusions

Digitalization is a vector for increasing the competitiveness of SMEs in the Republic of Moldova. Data show an increase in productivity in recent years, but the adoption of digital tools remains modest. Support programs from the state and development partners have started to reduce the gap, but additional measures are needed to expand digitalization across all regions and sectors. To fully capitalize on the digital potential, Moldovan SMEs need to invest in skills, adopt innovative solutions and collaborate with authorities to access financial resources and consulting. Digitalization is not an option, but an essential condition for long-term survival and competitiveness.

For SMEs in Moldova, digitalization has gone beyond the stage of option, becoming an essential strategic imperative for survival and growth, especially in the context of approaching the European single market. Strategic adoption of digital tools such as CRM and ERP systems can unlock significant potential, generating efficiency gains, stimulating innovation and strengthening customer focus. However, the analysis revealed a severe digital divide, caused by deep structural barriers – financial, human capital and organisational – that prevent the realisation of this potential. Bridging this gap requires coordinated and strategic interventions, both at the enterprise and public policy levels.

Acknowledgments

Studies have been conducted under the framework of Subprogram 030101, “Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union.”

Bibliography

1. ACETI (2024), *Necesitățile IMM-urilor în transformarea digitală*. <https://aceti.md/wp-content/uploads/2024/08/Necesitatile-IMM-final.pdf>
2. BNS (2025), *Activitatea întreprinderilor mici și mijlocii în anul 2024*. https://statistica.gov.md/ro/activitatea-intreprinderilor-mici-si-mijlocii-in-anul-2024-9557_61902.html
3. Condru, C., and A. Frunceac (2023), Study on the Development of Electronic Communications in the Republic of Moldova and Its Impact on the Competitiveness of the National Economy. In *Lucrări științifice ale Simpozionului Științific al Tinerilor Cercetători 2*. Chișinău: Print-Caro.
4. Cozniuc, O. (2023), Digital Transformation of SMEs in the Republic of Moldova: Opportunities and Perspectives. In *Development Through Research and Innovation – 2023. The 4th International Scientific Conference: Online Conference for Researchers, PhD and Post-Doctoral Students*. Chișinău: Print-Caro.
5. Mangal, P., and R. Kumar (2025), Use of CRM in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Research Publication and Reviews* 6: 3616-3619.
6. Martinho, D., J. Farinha, and V. Ribeiro (2025), The Impact of Customer Relationship Management Systems on Business Performance of Portuguese SMEs. *Sustainability* 17: 5647.

SECȚIUNEA 2.

Piața forței de muncă

Capitolul 6. DINAMICA PIEȚEI MUNCII: CONVERGENȚE ȘI DISPARITĂȚI LOCALE, REGIONALE ȘI NAȚIONALE

Chapter 6. LABOR MARKET DYNAMICS: LOCAL, REGIONAL AND NATIONAL CONVERGENCES AND DISPARITIES

Ionuț-Cristian BACIU¹
Ciprian IFTIMOAEI²

Abstract

Studying the labour market is essential for policymakers and public authorities—who rely on such analyses to design effective economic and social policies—as well as for companies, which use this information in strategic human resource management, and for the population, in terms of career orientation and identifying areas with employment opportunities.

This paper examines the dynamics of the Romanian labour market, with a focus on regional disparities and national trends between 2007 and 2023. The indicators used in this study include: the share of labour resources in the total population, activity rate, employment rate, unemployment rate, the proportion of employees in total labour resources, average gross earnings, and GDP per capita. These variables provide insights into the availability and structure of the labour force, employment and unemployment dynamics, and other economic factors influencing the labour market.

The methodology integrates descriptive statistics, principal component analysis, and multiple regression. Principal component analysis is used to identify the key factors shaping regional development, such as the degree of economic integration and participation in the labour market. Subsequently, a linear regression model evaluates the influence of selected indicators—such as average gross earnings and the share of employees in total labour resources—on GDP per capita. The data used in the analysis were obtained from the National Institute of Statistics (INS), specifically from the TEMPO Online database.

The results may serve as a foundation for evidence-based public policies in the areas of employment, unemployment, wage dynamics, and workforce development, tailored to the needs of the national economy across sectors and industries.

Keywords: labor resources, employment, activity rate, unemployment, principal component analysis

JEL: J21, J60, R23

Introducere

Evoluția pieței forței de muncă este un subiect de interes major în analiza dezvoltării economice și sociale, având un impact direct asupra bunăstării și a creșterii economice. Studiul dinamicii indicatorilor pieței muncii este esențial pentru a înțelege tendințele de angajare, rata de activitate, șomajul și gradul de utilizare a resurselor de muncă.

Analiza pieței forței de muncă are o relevanță deosebită atât din perspectivă economică, cât și socială. Pe de o parte, aceasta evidențiază capacitatea unei economii locale de a absorbi forța de muncă disponibilă și de a crea locuri de muncă sustenabile. Pe de altă parte, oferă o imagine clară asupra nivelului de trai, a calității locurilor de muncă și a perspectivelor profesionale pentru populația activă.

Până în anul 2007, când România a aderat la Uniunea Europeană, procesul de tranziție economică a dus la un excedent de forță de muncă, pe fondul restructurării economiei. Multe fabrici și întreprinderi de stat au fost închise sau privatizate, iar industriile considerate neproductive au fost înlocuite de sectoare mai competitive, susținute prin investiții locale și străine.

¹ Consilier superior la Direcția Județeană de Statistică Iași, lector asociat doctor la Facultatea de Filosofie și Științe Social Politice Iași a Universității „Alexandru Ioan Cuza”: ionut.baciu@iasi.insse.ro

² Director executiv adjunct la Direcția Județeană de Statistică Iași, conferențiar universitar doctor la Facultatea de Drept, Economie, Științe Politice și Administrative a Universității „Petre Andrei” din Iași: Ciprian.Iftimoaei@iasi.insse.ro

În contextul recuperării economice post-criză (2009-2012), angajarea forței de muncă a crescut concomitent cu migrația externă, ceea ce a dus la o cerere ridicată pentru muncitori în sectoare precum turism, servicii, industrie, construcții și IT&C.

Pandemia COVID-19 a avut un impact semnificativ asupra pieței forței de muncă, accelerând schimbările structurale și evidențiind vulnerabilitățile anumitor sectoare. Pe termen scurt, efectele au fost resimțite prin creșterea șomajului și scăderea veniturilor, însă pe termen lung, pandemia a determinat o tranziție către digitalizare și flexibilizare a muncii.

Piața muncii din România se confruntă la momentul actual cu o serie de provocări complexe și interconectate, care reflectă atât schimbările demografice, cât și disfuncționalitățile structurale ale economiei. Conform Strategiei Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă adoptată în anul 2021, ținta generală a ratei de ocupare a populației cu vârsta cuprinsă între 20-64 de ani este de 75% la orizontul anului 2027.

O problemă importantă este evoluția demografică negativă, caracterizată prin scăderea natalității și îmbătrânirea populației active. În același timp, migrația externă a forței de muncă din zonele mai sărace ale țării contribuie la diminuarea numărului de lucrători disponibili.

Un alt aspect este corelarea deficitară între sistemul educațional și cerințele pieței muncii. Acest decalaj între ceea ce învață tinerii și ceea ce se cere pe piață duce la un număr mare de absolvenți care nu sunt suficient de pregătiți pentru locurile de muncă disponibile. În plus, participarea scăzută a forței de muncă la programele de formare profesională agravează și mai mult acest deficit, lăsând mulți lucrători vulnerabili în fața unei piețe în continuă schimbare.

Un alt factor important care contribuie la vulnerabilitatea pieței muncii din România este productivitatea scăzută, în special în rândul persoanelor fără calificare profesională sau celor cu educație scăzută. De asemenea, forța de muncă îmbătrânită și persoanele cu dizabilități se confruntă cu dificultăți în a găsi locuri de muncă bine plătite și stabile, ceea ce reduce semnificativ competitivitatea economiei.

Disparitățile regionale între urban și rural, atât în ceea ce privește nivelul investițiilor, cât și al productivității, competitivității și ocupării forței de muncă, constituie o altă problemă majoră. Regiunile rurale sunt adesea defavorizate, având o infrastructură economică mai slab dezvoltată și acces mai redus la locuri de muncă bine plătite (Bădoi și Preoteasa, 2023).

La începutul anului 2024, forța de muncă disponibilă în România înregistra 12.091,8 mii de persoane, reprezentând 63,4% din totalul populației țării. Populația în vârstă de muncă aptă de lucru determinată prin excluderea din totalul persoanelor de vârstă activă a celor cu incapacitate permanentă de muncă și a pensionarilor care nu sunt activi (inclusiv beneficiarii de pensie anticipată, anticipată parțial sau de invaliditate gradul I și II), a fost de 11.519,9 mii persoane.

Conform balanței forței de muncă (Institutul Național de Statistică, 2024), la 1 ianuarie 2024, populația activă civilă era de 7.973,2 mii de persoane (41,8% din populația rezidentă), în timp ce rata de activitate a resurselor de muncă a atins valoarea de 65,9%. Populația ocupată civilă a fost de 7737,6 mii persoane, rata ocupării fiind de 64,0%. Structura populației ocupate civile pe sectoare de activitate economică indică faptul că 22,9% din populația ocupată își desfășoară activitatea în sectorul industrie, 16,2% în comerț, 11,4% în agricultură, silvicultură și pescuit, 9,8% în construcții, 6,5% în transport și depozitare, 6,5% în sănătate și asistență socială și 5,2% în învățământ.

Regiunea de Nord-Est asigură 16,4% din resursele de muncă ale întregii țări și se caracterizează prin cea mai redusă pondere a populației ocupate (49,8%), cu un șomaj înregistrat la 31 decembrie 2023 de 2,2%. Analiza structurii populației ocupate evidențiază faptul că 52,3% dintre persoanele ocupate își desfășurau activitatea în sectorul serviciilor, 30,1% în industrie și construcții iar 17,6% în sectorul agricol.

În județul Iași, caracterizat de o economie în dezvoltare, prezența unui centru universitar puternic și investiții semnificative în diverse sectoare, dinamica forței de muncă este influențată de mai mulți factori. Printre aceștia se numără migrația internă și externă, cererea și oferta de locuri de muncă, precum și adaptabilitatea populației la cerințele pieței muncii.

Din punct de vedere economic, în județul Iași, domeniile de activitate cele mai productive sunt: IT, producția de tuburi și țevi din oțel, fabricarea produselor farmaceutice, comerț cu ridicata de piese și accesorii pentru autovehicule, comerț cu ridicata al combustibililor solizi, lichizi și gazeși ai produselor derivate (Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est, 2020).

Concepte, indicatori, întrebări de cercetare

Datele privind indicatorii ce caracterizează piața muncii din România sunt furnizate în principal de cercetările statistice derulate de către Institutul Național de Statistică precum și din surse administrative: Ancheta asupra forței de muncă în gospodării (AMIGO); Balanța forței de muncă (BFM); Ancheta „Costul forței de muncă” și Recensământul populației și locuințelor (RPL).

Resursele de muncă reprezintă partea din populația rezidentă care are capacitatea fizică și intelectuală necesară pentru a efectua activități utile în cadrul economiei naționale. Aceste resurse includ populația rezidentă sub și peste vârsta de muncă aflată în activitate și populația rezidentă în vârstă de muncă aptă de lucru, adică persoanele aflate în vârstă de muncă care pot lucra, după ce s-a scăzut din totalul acesteia persoanele cu incapacitate permanentă de muncă și pensionarii în vârstă de muncă care nu lucrează (cei care beneficiază de pensie anticipată, parțială sau pensie de invaliditate grad I și II).

Conform balanței forței de muncă, populația ocupată civilă este formată din persoanele cu reședință obișnuită care desfășoară activități generatoare de venit în cadrul economiei naționale. Aceasta include atât angajații care lucrează pe baza unui contract de muncă, cât și persoanele care își desfășoară activitatea în mod independent, pe cont propriu, având ca scop obținerea de venituri sub diverse forme. Această categorie de populație include persoanele care, la sfârșitul anului, aveau un loc de muncă legal în domenii non-agricole din sectorul formal sau în activități agricole, cu statut de: salariați, patroni, lucrători independenți, membri ai unor cooperative sau lucrători familiali neremunerați. Totuși, din această categorie sunt excluse cadrele militare și alte persoane asimilate acestora, precum angajații Ministerului Apărării Naționale, Ministerului Afacerilor Interne, Serviciului Român de Informații, militarii în termen, deținuții și salariații organizațiilor politice și obștești.

Rata de ocupare a resurselor de muncă reprezintă raportul, exprimat procentual, dintre populația ocupată civilă și totalul resurselor de muncă.

Populația ocupată totală, conform AMIGO, cuprinde persoanele cu vârste cuprinse între 15 și 89 de ani care au lucrat în activități din sectorul formal (inclusiv din M.Ap.N, M.A.I., S.R.I., organizații politice și obștești) și din sectorul informal, cu sau fără forme legale. Rata de ocupare totală reflectă ponderea populației ocupate din grupa de vârstă x în populația totală din aceeași grupă de vârstă x .

Repartizarea populației ocupate pe activități economice se realizează utilizându-se Clasificarea Activităților din Economia Națională – CAEN Rev.3³. Actualizarea ultimei versiuni de CAEN are ca obiective ordonarea informațiilor economice și sociale potrivit noului mod de organizare și funcționare a societății românești și a economiei naționale, precum și armonizarea la clasificările utilizate pe plan european și internațional.

³ Implementată la nivel național începând cu 01.01.2025 conform ordinului nr.337/2024 al președintelui INS, privind actualizarea Clasificării Activităților din Economia Națională, publicat în Monitorul Oficial nr.257 din 25.03.2025

Metodologic, numărul mediu al salariaților se determină prin calcularea unei medii aritmetice simple: se însumează efectivele zilnice ale salariaților din întreaga perioadă analizată – incluzând zilele lucrătoare, dar și zilele de repaus săptămânal, sărbătorile legale și alte zile nelucrătoare – iar totalul este împărțit la numărul calendaristic de zile ale perioadei respective.

Șomajul este un indicator esențial pentru analiza pieței forței de muncă, oferind date relevante despre dinamica ocupării și despre categoriile de persoane care se confruntă cu dificultăți în găsirea unui loc de muncă. Conceptul de șomaj definit conform Biroul Internațional al Muncii (BIM), stabilește criterii clare pentru identificarea persoanelor aflate în această situație. Conform acestor standarde, o persoană este considerată șomeră dacă are vârsta cuprinsă între 15 și 74 de ani și îndeplinește simultan trei condiții esențiale.

În primul rând, persoana nu trebuie să fie încadrată într-o activitate profesională în săptămâna de referință, conform definiției ocupării forței de muncă. În al doilea rând, trebuie să fie disponibilă pentru a începe imediat o activitate remunerată sau independentă în decurs de două săptămâni de la momentul evaluării. În al treilea rând, șomerii trebuie să fi desfășurat acțiuni concrete pentru a-și găsi un loc de muncă în ultimele patru săptămâni, fie prin aplicarea la oferte de angajare, fie prin demersuri pentru a începe o activitate pe cont propriu. De asemenea, sunt incluși și cei care au fost deja acceptați pentru un loc de muncă și urmează să înceapă activitatea în cel mult trei luni de la momentul evaluării. Această definiție internațională a șomajului are un rol esențial în compararea situației forței de muncă între diferite țări și în elaborarea de politici publice pentru reducerea ratei șomajului (Institutul Național de Statistică, 2025b).

Pe de altă parte, rata șomajului înregistrat este calculată pe baza datelor administrative colectate de Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM). Aceasta reflectă numărul de persoane care sunt înregistrate oficial ca șomeri și beneficiază de serviciile agenției, cum ar fi indemnizațiile de șomaj sau programele de reconversie profesională.

Persoanele înregistrate ca șomeri trebuie să fie în căutarea activă a unui loc de muncă și să aibă vârsta cuprinsă între 16 ani și limita stabilită de legislație pentru pensionare. De asemenea, este esențial ca starea lor de sănătate și capacitățile fizice și psihice să le permită desfășurarea unei activități economice. Un alt criteriu important este lipsa unui loc de muncă sau obținerea unor venituri din activități independente care nu depășesc valoarea indicatorului social de referință stabilit pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă. În plus, aceste persoane trebuie să fie disponibili să înceapă activitatea imediat ce li se oferă un loc de muncă adecvat.

Populația activă civilă este un alt indicator foarte important și este alcătuită din populația ocupată civilă la care se adaugă șomerii înregistrați. Astfel, rata de activitate a resurselor de muncă conform balanței forței de muncă, reprezintă raportul, exprimat procentual, dintre populația activă civilă și totalul resurselor de muncă. Dacă ne referim la AMIGO, rata de activitate totală reprezintă ponderea populației active din grupa de vârstă x în populația totală din aceeași grupă de vârstă x .

Populația inactivă din punct de vedere economic se referă la acele persoane care, în perioada de referință analizată, nu au desfășurat nicio activitate remunerată, nici măcar pentru o oră și nu se încadrează în categoria șomerilor. Această categorie cuprinde diverse segmente ale populației, precum elevii și studenții, pensionarii din toate categoriile, persoanele care se ocupă exclusiv de activități casnice în gospodărie, dar și persoane care depind financiar de alte surse de venit, fără a fi implicați în activități economice (Institutul Național de Statistică, 2023). Potrivit raportului PricewaterhouseCoopers (2023), ponderea populației inative în populația totală (32,9%) este a doua din Uniunea Europeană, după Italia.

Subocuparea forței de muncă este o problemă a pieței muncii, care afectează atât dezvoltarea economică, cât și bunăstarea angajaților. Aceasta se referă la situația în care persoanele angajate lucrează mai puține ore decât și-ar dori sau ocupă poziții sub nivelul lor de calificare și competență.

Deși subocuparea nu este la fel de vizibilă precum șomajul, impactul său asupra economiei și societății este considerabil.

Printre principalele cauze ale subocupării se numără schimbările structurale din economie, lipsa unor locuri de muncă adecvate, precaritatea contractelor de muncă și decalajul dintre competențele forței de muncă și cerințele angajatorilor. În economiile în tranziție, cum este și cazul României, restructurarea sectoarelor industriale și creșterea numărului de locuri de muncă temporare au accentuat fenomenul subocupării. De asemenea, digitalizarea și automatizarea contribuie la modificarea cererii de competențe, ceea ce determină mulți angajați să accepte locuri de muncă sub nivelul lor profesional.

Angajații subocupați se confruntă cu venituri mai mici, lipsa stabilității financiare și o satisfacție profesională redusă. În plus, utilizarea inefficientă a competențelor duce la pierderea abilităților și la o productivitate mai scăzută.

Din perspectivă economică, subocuparea limitează creșterea economică prin reducerea contribuției efective a forței de muncă la producția națională. De asemenea, acest fenomen poate accentua inegalitățile sociale și poate determina migrarea persoanelor calificate către alte țări unde își pot valorifica mai bine competențele.

Conform comunicatului Institutului Național de Statistică (2025c) privind subocuparea și forța de muncă potențială adițională, ponderea persoanelor subocupate în totalul populației active a fost de 1,1% în anul 2024, în timp ce forța de muncă adițională cuprindea 223,7 mii persoane.

Piața muncii reprezintă un element esențial în funcționarea unei economii, influențând în mod direct nivelul producției, competitivitatea și creșterea economică. Activitatea desfășurată de forța de muncă, în toate sectoarele economice, stă la baza formării Produsului Intern Brut (PIB), principalul indicator care măsoară performanța economică a unei țări.

PIB-ul sintetizează întreaga valoare adăugată generată în economie și exprimă capacitatea sistemului economic de a produce bunuri și servicii. Calculul PIB se realizează prin însumarea valorilor adăugate brute aferente diferitelor sectoare instituționale sau ramuri de activitate economică. La această sumă se adaugă impozitele pe produse și se scad subvențiile aferente acestora, întrucât aceste elemente nu sunt repartizate direct pe sectoare sau activități.

Conform Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă și Obiectivului de Dezvoltare Durabilă nr. 8 – „muncă decentă și creștere economică”, autoritățile centrale și locale trebuie să promoveze creșterea economică durabilă și munca bine remunerată, indiferent de gen sau de amplasarea geografică. În acest context, aplicarea principiului „nimeni să nu fie lăsat în urmă” devine esențială, prin măsuri care să crească ocuparea și veniturile, astfel încât românii să poată avea o viață decentă, apropiată de standardele statelor membre ale UE cu care ne comparăm frecvent (Iftimoaei și Baci, 2020).

Fiecare regiune are nevoie de politici personalizate, ținând cont de nivelul de convergență cu modelul verde și digital. O strategie bine direcționată, axată pe educație, digitalizare, productivitate și investiții, poate accelera tranziția către o economie sustenabilă și competitivă la nivel teritorial (Ciucă et al., 2025).

Acest studiu își propune să răspundă la următoarele întrebări de cercetare (*research questions*): (1) cum se poziționează județul Iași în raport cu celelalte județe ale României în privința principalilor indicatori ai pieței muncii?; (2) există o convergență sau divergență între județe în ceea ce privește piața forței de muncă între anii 2007 și 2023?; (3) în ce măsură este influențat PIB-ul pe cap de locuitor de nivelul câștigului salarial mediu brut și de ponderea numărului mediu de salariați în total resurse de muncă în România?

Metodologia cercetării, datele utilizate și rezultatele obținute

În acest studiu, pentru analiza pieței forței de muncă la nivel regional și național, vom utiliza următoarele variabile:

- ponderea resurselor de muncă în populația totală (%):
- (total resurse de muncă / total populație după domiciliu) *100
- rata de ocupare a resurselor de muncă (%):
- (populația ocupată civilă / total resurse de muncă) *100
- rata de activitate a resurselor de muncă (%):
- (populația activă civilă / total resurse de muncă) *100
- rata șomajului înregistrat (%):
- (număr șomeri înregistrați / populația activă civilă) *100
- ponderea numărului mediu de salariați în total resurse de muncă (%):
- (total număr mediu salariați / total resurse de muncă) *100
- câștigul salarial mediu brut (lei) reprezintă valoarea medie a veniturilor brute lunare obținute de un salariat înainte de deducerea impozitelor și contribuțiilor sociale obligatorii.
- Produsul Intern Brut / locuitor (euro) se calculează după formula:
- PIB / total populație după domiciliu

Prelucrarea datelor este realizată utilizând analiza componentelor principale și regresia liniară multiplă. Alegerea acestor metode reflectă nevoia de a înțelege atât legăturile cauzale dintre variabile, cât și de a reduce dimensiunea datelor pentru o interpretare mai eficientă a acestora. Datele utilizate în acest studiu sunt preluate din baza de date (TEMPO Online) a Institutului Național de Statistică.

Analiza componentelor principale reprezintă o metodă de „reducere a dimensiunilor” (*dimension reduction*), respectiv de selecție a variabilelor care explică cel mai mult diferențele dintre unitățile statistice. Obiectivele urmărite sunt următoarele (Pintilescu, 2022):

- evidențierea legăturilor statistice dintre variabilele analizate;
- reliefarea asemănărilor/deosebirilor dintre unitățile statistice analizate după ansamblul variabilelor înregistrate;
- justificarea asemănărilor/deosebirilor dintre unități din punctul de vedere al variabilelor analizate.

În urma prelucrării datelor în SPSS, se obțin următoarele rezultate privind variabilele statistice: matricea corelațiilor, valoarea calculată a statisticii test χ^2 și a statisticii KMO, valorile proprii și varianța explicată de fiecare axă factorială, coordonatele variabilelor pe axele factoriale, contribuțiile variabilelor la inerția axelor factoriale și reprezentări grafice.

Considerăm variabilele X_j , $j=1,p$, pentru o colectivitate de n unități statistice. Putem construi un tabel cu n linii și p coloane (variabilele), ce poate fi descris în modul următor:

Tabelul 1. Forma generală a tabelului de date în ACP

Unități statistice	Variabile					
	X_1	X_2	...	X_j	...	X_p
1	x_{11}	x_{12}	...	x_{1j}	...	x_{1p}
2	x_{21}	x_{22}	...	x_{2j}	...	x_{2p}
...	...	...	...	...	...	...
i	x_{i1}	x_{i2}	...	x_{ij}	...	x_{ip}
...	...	...	...	...	...	...
n	x_{n1}	x_{n2}	...	x_{nj}	...	x_{np}

Sub formă matriceală acest tabel poate fi exprimat astfel:

$$X = \begin{pmatrix} X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1j} & \dots & X_{1p} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & X_{2j} & \dots & X_{2p} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ X_{i1} & X_{i2} & \dots & X_{ij} & \dots & X_{ip} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ X_{n1} & X_{n2} & \dots & X_{nj} & \dots & X_{np} \end{pmatrix}$$

Fiecare unitate statistică a unei variabile consemnează o valoare ce este reprezentată pe linia orizontală a matricei.

Matricea X de mai sus este o matrice dreptunghiulară. În vederea obținerii unei matrici pătratică simetrică, pentru identificarea combinațiilor liniare dintre variabile, înmulțim matricea datelor cu transpusa acesteia X^T , astfel rezultând matricea XX^T sau X^TX .

Următorul pas îl reprezintă diagonalizarea matricei pătratice, noua matrice având următoarea formă:

$$X' = \begin{pmatrix} \lambda_1 & 0 & \dots & 0 \\ 0 & \lambda_2 & \dots & 0 \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ 0 & 0 & \dots & \lambda_p \end{pmatrix}$$

Putem defini valorile proprii (notate $\lambda_1, \lambda_2, \dots, \lambda_p$) ca fiind elementele diagonalei principale. Acestea se mai numesc și elemente de varianță (inerție). Determinarea valorilor proprii presupune găsirea rădăcinilor ecuației de forma:

$$\det(XX^T - \lambda_k I) = 0, \text{ unde } I = \text{matricea unitate de ordin } p$$

$$\lambda_k = \text{valori proprii, } k = \overline{1, p}$$

Variabilele analizate cu ajutorul acestei metode sunt transformate în p drepte ierarhizate (axe factoriale sau componente principale). Aceste drepte sunt combinații liniare ale variabilelor inițiale și au proprietatea de a nu fi corelate, în comparație cu variabilele inițiale.

Informațiile din tabelul de mai sus se regăsesc în aceste axe factoriale, ce sunt clasificate în funcție de puterea lor discriminatorie și pot fi interpretate în raport cu variabilele inițiale.

Valorile proprii corespund inerțiilor explicate de axele factoriale și sunt ordonate în sens descrescător. Suma lor este egală cu numărul variabilelor inițiale. Această sumă măsoară varianța totală a norului de puncte:

$$I_n = \sum_{k=1}^K \lambda_k, \text{ unde: } I_n \text{ este inerția totală a norului de puncte}$$

Varianța explicată de fiecare ax factorial este determinată după relația:

$$\% \text{ Varianța} = \frac{\lambda_k}{I_n}$$

În vederea evidențierii asemănărilor, respectiv a deosebirilor dintre unitățile statistice după variabilele analizate, este utilă măsurarea distanțelor dintre punctele reprezentate de acestea.

Distanța dintre două unități este considerată distanța euclidiană, definită de relația:

$$d^2(i, i') = \sum_{j=1}^p \frac{(x_{ij} - x_{i'j})^2}{\sigma_j^2}, \text{ unde } d^2(i, i') = \text{distanța dintre unitățile statistice } i \text{ și } i'$$

x_{ij} = valoarea variabilei X_j observată pentru i

$x_{i'j}$ = valoarea variabilei X_j observată pentru i'

σ_j^2 = varianța variabilei X_j

Această distanță este minimă pentru unitățile care au caracteristici asemănătoare.

Pentru a analiza legătura dintre cele două variabile ($X_j, X_{j'}$) se utilizează coeficientul de corelație dintre acestea, calculat după relația:

$$r_{X_j X_{j'}} = \frac{\text{cov}(X_j, X_{j'})}{\sigma_j \sigma_{j'}}.$$

unde: $\text{cov}(X_j, X_{j'})$ este covarianța dintre variabilele X_j și $X_{j'}$;

σ_j, σ_j sunt abaterile standard ale variabilelor X_j , respectiv X_j .

O unitate statistică poate fi reprezentată ca un punct în spațiul vectorial de j dimensiuni. Totalitatea acestora reprezintă norul de puncte ce are ca centru de greutate originea axelor. Primul ax factorial este asociat dreptei care este cel mai aproape de toate punctele norului utilizând criteriul celor mai mici pătrate.

Fiecare punct este la o anumită distanță față de centrul de greutate, iar direcția dreptei în care norul este cel mai îndepărtat de centrul de greutate, este evidențiată caracteristica dominantă a fenomenului analizat.

Matricea de corelație prezintă valorile coeficienților de corelație dintre variabile, considerate două câte două. Analiza valorilor coeficienților din matricea corelațiilor permite evaluarea posibilității de aplicare a analizei componentelor principale: valori ridicate ale acestor coeficienți (mai mari decât +0.5, mai mici decât -0.5) arată că între variabilele considerate există legături statistice semnificative.

Statistica test Chi pătrat (χ^2) este utilizată pentru a testa dacă între variabilele considerate în analiză există sau nu o legătură statistică. Pentru aceasta se formulează următoarele ipoteze statistice:

H_0 : ipoteza de independență

H_1 : ipoteza de dependență

În cazul când probabilitatea asociată statisticii test calculate (Sig.) este mai mică decât 0.05, atunci se respinge ipoteza de independență, și se poate garanta cu o probabilitate de 95% că între variabile există legături statistice semnificative.

Prin intermediul statisticii Kaiser-Meyer-Ohlin (KMO), putem aprecia ca fiind optimă analiza cu ajutorul metodei componentelor principale. O valoare mai mare decât 0.5 arată că între variabilele statistice există legături statistice semnificative.

Criteriile în funcție de care alegem numărul de axe factoriale de interpretat sunt următoarele:

- criteriul lui Kaiser ce presupune alegerea numărului de axe factoriale pentru care valorile proprii corespunzătoare sunt mai mari ca 1.
- criteriul lui Catell care indică reprezentarea grafică a valorilor proprii și apoi scăderea brusca a inerției explicate de aceste valori;
- criteriul lui Benzecri care consemnează faptul că doar axele care explică peste 70% din varianța totală trebuie interpretate.

Cu ajutorul graficelor se evidențiază mai facil poziția variabilelor în sistemul axelor factoriale și se identifică sensul și intensitatea legăturilor între variabilele analizate:

- în ceea ce privește sensul legăturii dintre variabile se poate considera că există o legătură directă între variabilele reprezentate de aceeași parte a unui ax factorial.
- în ceea ce privește intensitatea legăturilor dintre variabile, se poate considera că există o legătură puternică între variabilele reprezentate în apropierea cercului de corelație.

Analiza de regresie liniară are ca obiectiv măsurarea influenței unei variabile independente (X) asupra altei variabile dependente (Y). Aceasta presupune estimarea unei ecuații liniare a legăturii dintre cele două variabile cantitative.

Ecuația regresiei liniare simple se scrie în felul următor:

$$y = b_0 + b_1x + \varepsilon$$

unde y este variabila dependentă, x este variabila independentă, b_0 este termenul liber sau constanta, b_1 este coeficientul de regresie, iar ε este valoarea

Testarea parametrilor modelului

Etapele testării sunt următoarele:

Formularea ipotezelor

$$H_0: \beta_0 = 0 \quad H_0: \beta_1 = 0$$

$$H_1: \beta_0 \neq 0 \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

Alegerea pragului de semnificație

Pragul de semnificație α ia valoarea 0.05

Alegerea statisticii test

Se alege statistica t-Student.

Calculul valorii statisticii test

Aflarea valorii teoretice a statisticii test

Valorile teoretice $t_{\alpha/2;n-2}$ se citesc din tabela Student.

Stabilirea regulii de decizie

Dacă $|t_{\text{calc}}| > t_{\text{teoretic}}$, se respinge H_0

Testarea modelului

Formularea ipotezelor

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = 0 \text{ (modelul nu este semnificativ statistic)}$$

H_1 : nu toți coeficienții de regresie sunt simultan egali cu zero (modelul este semnificativ statistic).

Alegerea pragului de semnificație

Pragul de semnificație α ia valoarea 0.05

Alegerea statisticii test

Pentru testarea semnificației modelului de regresie liniară multiplă se utilizează statistica Fisher.

Calculul valorii statisticii test

$$F_{\text{calc}} = (ESS/RSS) * ((n-k)/(k-1))$$

Aflarea valorii teoretice a statisticii test

Valoarea teoretică $F_{\alpha;k-1;n-k}$ se citește din tabelul Fisher

Stabilirea regulii de decizie

$$F_{\text{calc}} > F_{\alpha;k-1;n-k}$$

Acest rezultat conduce la decizia de a respinge ipoteza H_0 . Se poate garanta cu o probabilitate de 95% că modelul de regresie liniară simpla este semnificativ statistic.

În cazul regresiei liniare, pentru aprecierea intensității legăturii dintre variabile, pot fi utilizați coeficientul de corelație (r) și raportul de determinație (R^2).

Testarea ipotezelor cu privire la erorile modelului de regresie

Validitatea unui model de regresie liniară nu se bazează doar pe semnificația statistică a coeficienților estimați, ci și pe respectarea ipotezelor fundamentale referitoare la comportamentul erorilor (reziduurilor).

Modelul liniar estimat trebuie validat prin testarea ipotezelor privind erorile de modelare, și anume: media erorilor este nulă, normalitatea, homoscedasticitatea, respectiv necorelarea erorilor.

Analiza statistică descriptivă a indicatorilor pieței forței de muncă

Statistica descriptivă oferă o imagine de ansamblu asupra distribuției valorilor fiecărui indicator, evidențiind diferențele între județe și identificând eventuale valori extreme (*outlieri*). În această etapă, vom evidenția valorile medii, maxime, minime, cu accent pe variabilele care reflectă

dimensiuni economice și ale pieței muncii, precum PIB/locuitor, rata șomajului, rata de ocupare, rata de activitate, câștigul salarial mediu brut și resursele de muncă.

Tabelul 2. Statistica descriptivă a indicatorilor analizați în anul 2023

Indicator	Medie	Mediana	Minim	Maxim
Ponderea resurselor de muncă în populația totală (%)	54,9	55,0	43,1	77,9
Rata de ocupare a resurselor de muncă (%)	60,3	59,7	41,4	95,8
Rata de activitate a resurselor de muncă (%)	62,5	61,6	42,8	96,6
Rata șomajului înregistrat (%)	3,6	3,3	0,5	7,9
Ponderea numărului mediu de salariați în total resurse de muncă (%)	39,9	38,7	23,6	78,6
Câștigul salarial mediu brut (lei)	6155	5755	5335	9751
Produsul Intern Brut / locuitor (euro)	13916	12647	7498	46968

Conform tabelului de mai sus, se observă că la nivelul României în anul 2023, rata medie de ocupare este 60,3%, cu un minim în județul Giurgiu (41,4%), în timp ce rata de activitate este de 62,5%, cu un minim înregistrat tot în județul Giurgiu (42,8%). Jumătate din județe au o rată a ocupării resurselor de muncă până în 59,7%, iar cealaltă jumătate peste această valoare. Cu privire la rata de activitate, jumătate de județe au până la valoarea de 61,6%.

În județul Iași, rata ocupării este de 54,9% în timp ce rata de activitate este 56,5%, valori sub media națională. Acest decalaj sugerează existența unui potențial economic încă insuficient valorificat. Sectoarele economiei în care populația ocupată a județului Iași și-a desfășurat activitatea cu precădere în anul 2023 au fost serviciile (cu o pondere de 60,2%), industria (pondere de 16,9%) și agricultura, silvicultura și pescuit (pondere de 12,1%).

Rata șomajului la nivelul României a fost de 3,6% în anul 2023, cu o valoare minimă înregistrată în Ilfov (0,5%) și o valoare maximă în județul Vaslui (7,9%).

În anul 2023, câștigul salarial mediu brut minim s-a înregistrat în județul Vrancea (5335 lei), iar cel maxim în București (9751 lei). Jumătate din județele țării au câștigul salarial brut sub 5755 lei. Județul Iași este pe locul 5 în clasament cu un câștig salarial mediu brut de 7282 lei.

În ceea ce privește PIB/cap locuitor se observă valoarea minimă de 7498 euro asociată județului Vaslui. Mediana are valoarea de 12647 euro la nivelul României. Cu un nivel de 14403 euro în anul 2023, județul Iași se situează pe locul 1 în cadrul regiunii Nord-Est, dar se menține sub valorile județelor cu economii consolidate, precum Cluj (24.826 euro) sau Timiș (22.723 euro).

Indicatorul ponderea numărului mediu de salariați în populația totală atinge o medie de 39,9%, dar variază puternic între județe – de la doar 23,6% (Giurgiu) până la 78,6% (Municipiul București), semn al disparităților în accesul la locuri de muncă.

Distribuția resurselor de muncă în România reflectă o serie de diferențe semnificative între regiunile de dezvoltare, ilustrând particularitățile demografice și economice ale fiecărei zone.

Regiunea Nord-Est ocupă un loc important în această ierarhie, furnizând 16,4% din totalul resurselor de muncă ale României. Populația aflată în vârstă de muncă în această zonă numără 1.965,7 mii persoane, ceea ce reprezintă 16,6% din populația aptă de muncă la nivel național. Aceste date evidențiază faptul că regiunea Nord-Est dispune de o bază demografică robustă, care o plasează pe primul loc în ceea ce privește disponibilitatea resurselor umane.

Pe locul al doilea se situează regiunea Sud – Muntenia, care contribuie cu 14,4% la resursele de muncă ale țării. Aici, populația în vârstă de muncă se ridică la 1.748,1 mii persoane, echivalentul a 14,8% din totalul național. Această proporție relevă o participare semnificativă a regiunii la piața muncii, ceea ce reflectă atât dimensiunea populației, cât și potențialul economic regional.

Regiunea Nord-Vest se află pe locul al treilea în clasamentul contribuției la resursele de muncă, cu un procent de 13,3% din totalul național. Populația aptă de muncă în această zonă este de 1.602,0 mii persoane, ceea ce reprezintă 13,5% din totalul populației în vârstă de muncă din

România. Acest fapt subliniază o relativă echilibrare între ponderea resurselor de muncă și cea a populației active, reflectând o structură demografică stabilă.

Disparitățile semnificative dintre județe, reflectate de acești indicatori, susțin utilizarea analizei componentelor principale, o metodă care ajută la identificarea dimensiunilor esențiale ale dezvoltării regionale.

Analiza componentelor principale

Vom realiza o analiză comparativă între anii 2007 și 2023 la nivelul județelor României. Anul 2007 marchează un moment de referință, odată cu aderarea României la Uniunea Europeană, ceea ce a deschis perspective noi de dezvoltare. În schimb, anul 2023 oferă o imagine recentă asupra transformărilor structurale și a progresului înregistrat după mai bine de un deceniu și jumătate, permițând evaluarea convergenței regionale și a disparităților rămase între județe.

În urma prelucrării datelor, am obținut valoarea calculată a statisticii test cât și valoarea probabilității asociate statisticii test calculate (Sig.).

2007			2023		
KMO and Bartlett's Test			KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.600	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.668
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	487.590	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	571.586
	df	21		df	21
	Sig.	.000		Sig.	.000

Figura 1. Valoarea calculată a statisticii test χ^2 de independență pentru anii 2007 și 2023

O valoare Sig < 0.05 indică faptul că se respinge ipoteza H_0 și se acceptă H_1 , pentru un risc de 0,05. Prin urmare, se poate considera cu o probabilitate de 95%, că între variabile există legături statistice. Descrierea sensului și intensității acestor legături se realizează prin aplicarea ACP.

Identificarea existenței legăturilor dintre variabile este facilitată de calculul statisticii Kaiser-Meyer-Ohlin (KMO). O valoare mai mare decât 0.5 arată că între variabilele statistice, există legături statistice semnificative, prin urmare analiza componentelor principale poate fi aplicată.

Din tabelele 3 și 4 observăm ca exista o relație directă, puternică și semnificativă între rata de ocupare, rata de activitate, PIB/locuitor și ponderea numărului mediu de salariați în populația totală. Între rata șomajului și rata de ocupare există o legătură inversă și semnificativă statistic.

Tabelul 3. Matricea de corelație pentru anul 2007

Correlation Matrix ^a								
	Rata ocupare	Rata activitate	PIB locuitor	Castig brut	Rata somaj	Resurse munca	Numar mediu salariați	
Correlation								
Rata ocupare	1.000	.989	.678	.187	-.456	.020	.753	
Rata activitate	.989	1.000	.634	.147	-.321	-.020	.715	
PIB locuitor	.678	.634	1.000	.677	-.516	.621	.911	
Castig brut	.187	.147	.677	1.000	-.302	.694	.451	
Rata somaj	-.456	-.321	-.516	-.302	1.000	-.244	-.511	
Resurse munca	.020	-.020	.621	.694	-.244	1.000	.435	
Numar mediu salariați	.753	.715	.911	.451	-.511	.435	1.000	
Sig. (1-tailed)								
Rata ocupare		.000	.000	.121	.001	.452	.000	
Rata activitate			.000	.180	.020	.450	.000	
PIB locuitor				.000	.000	.000	.000	
Castig brut					.028	.000	.002	
Rata somaj						.062	.000	
Resurse munca							.002	
Numar mediu salariați								

a. Determinant = .000

Tabelul 4. Matricea de corelație pentru anul 2023

Correlation Matrix								
		Rata ocupare	Rata activitate	PIB / locuitor	Castig brut	Rata somaj	Resurse munca	Numar mediu salariati
Correlation	Rata ocupare	1.000	.996	.834	.647	-.520	.151	.953
	Rata activitate	.996	1.000	.816	.615	-.441	.110	.937
	PIB / locuitor	.834	.816	1.000	.880	-.510	.303	.887
	Castig brut	.647	.615	.880	1.000	-.531	.403	.768
	Rata somaj	-.520	-.441	-.510	-.531	1.000	-.473	-.582
	Resurse de munca	.151	.110	.303	.403	-.473	1.000	.250
	Numar mediu salariati	.953	.937	.887	.768	-.582	.250	1.000
Sig. (1-tailed)	Rata ocupare		.000	.000	.000	.000	.170	.000
	Rata activitate	.000		.000	.000	.002	.244	.000
	PIB / locuitor	.000	.000		.000	.000	.025	.000
	Castig brut	.000	.000	.000		.000	.004	.000
	Rata somaj	.000	.002	.000	.000		.001	.000
	Resurse de munca	.170	.244	.025	.004	.001		.055
	Numar mediu salariati	.000	.000	.000	.000	.000	.055	

Sursa: prelucrare SPSS

Valorile proprii corespunzătoare celor șapte axe factoriale și inerția explicată de fiecare ax sunt indicate în tabelele 5 și 6.

Tabelul 5. Valori proprii și inerția explicată de axele factoriale pentru anul 2007

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.070	58.148	58.148	4.070	58.148	58.148
2	1.681	24.014	82.162	1.681	24.014	82.162
3	.697	9.960	92.122			
4	.334	4.767	96.889			
5	.177	2.522	99.411			
6	.041	.587	99.998			
7	.000	.002	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabelul 6 Valori proprii și inerția explicată de axele factoriale pentru anul 2023

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.818	68.824	68.824	4.818	68.824	68.824
2	1.179	16.849	85.673	1.179	16.849	85.673
3	.515	7.362	93.035			
4	.378	5.406	98.441			
5	.072	1.031	99.471			
6	.037	.527	99.999			
7	.000	.001	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sursa: prelucrare SPSS

De exemplu, pentru anul 2023, valoarea proprie cea mai mare corespunde primului ax factorial care explică 68,82% din inerția totală a norului de puncte. Primele două axe factoriale explică 85,7% din inerția totală. Conform criteriului lui Benzecri se interpretează primele două axe factoriale.

Reprezentarea punctelor variabile pe primele două axe factoriale este realizată în figurile 2 și 3.

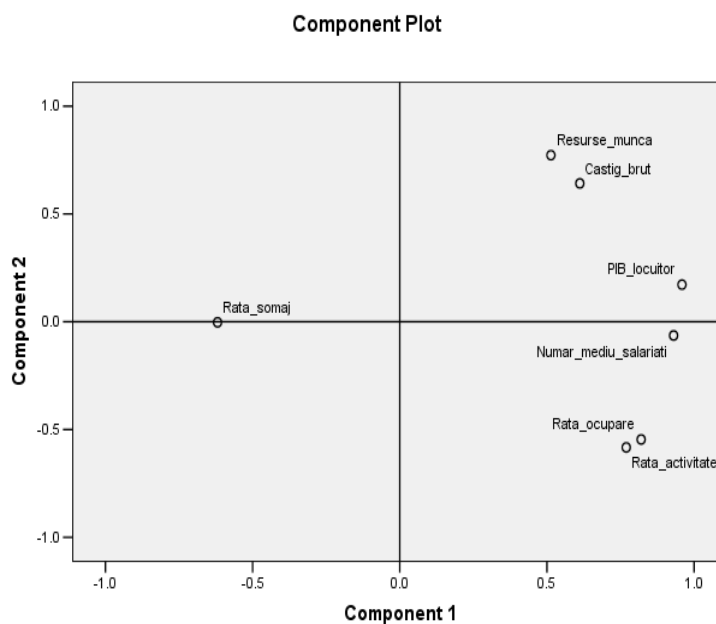


Figura 2. Poziția variabilelor pe primele două axe factoriale pentru anul 2007

În 2007, structura rezultată din analiza componentelor principale evidențiază o polarizare relativ clară între indicatorii ce reflectă performanța economică (PIB pe locuitor, câștigul salarial brut, ponderea resurselor de muncă) și cei ce surprind dimensiunile ocupării forței de muncă (rata de ocupare, rata de activitate, ponderea numărului mediu de salariați). Rata șomajului este poziționată distinct, aproape izolată pe a doua componentă, semnalând că, în acel moment, fenomenul șomajului avea o variație specifică, diferită de dinamica celorlalți indicatori. Această dispunere sugerează o economie aflată încă într-o etapă de tranziție, unde relațiile dintre dezvoltarea economică și piața muncii nu erau complet consolidate.

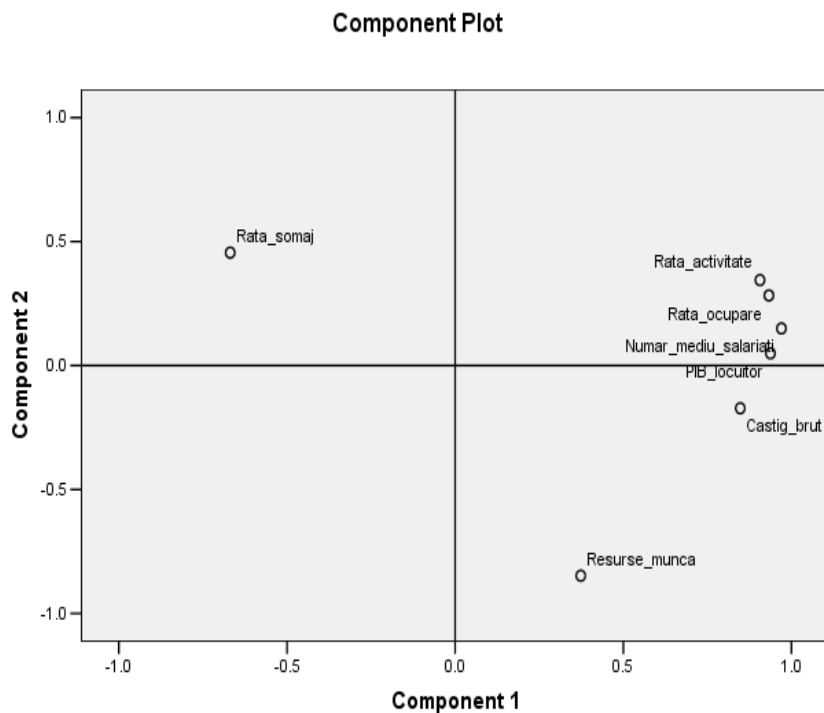


Figura 3. Poziția variabilelor pe primele două axe factoriale pentru anul 2023

În schimb, în anul 2023, configurarea indicatorilor relevă o coeziune mai accentuată între variabilele economice și cele ale pieței muncii. PIB-ul pe locuitor, câștigul salarial brut, ponderea numărului mediu de salariați și ratele de activitate și ocupare se grupează mult mai strâns, indicând o corelare mai puternică între dezvoltarea economică și integrarea forței de muncă.

Rata șomajului rămâne și în acest caz separată de ceilalți indicatori, dar poziția sa pe prima componentă sugerează că impactul său asupra structurii socio-economice este mai redus decât în 2007. Totodată, indicatorul ponderea resurselor de muncă în populația totală, care în 2007 era puternic corelat cu câștigul salarial brut, apare în 2023 mai apropiat de restul variabilelor economice, ceea ce reflectă o convergență mai mare a factorilor ce definesc piața muncii.

Reprezentarea grafică a unităților statistice (județe) pe primele două axe factoriale este realizată în figurile 4 și 5. În analiza am exclus Municipiul București datorită poziționării sale extreme în planul factorial, care indică un comportament statistic de outlier. Din punct de vedere socio-economic, capitala are o structură economică și demografică semnificativ diferită față de celelalte județe – concentrând cea mai mare parte a PIB-ului național, a salariilor și a locurilor de muncă în servicii. Păstrarea sa în analiză ar fi condus la o distorsionare a componentelor principale și la estomparea variației reale dintre celelalte județe, cu profiluri mult mai omogene.

Reprezentarea județelor României în planul factorial pentru anul 2007 dezvăluie o imagine a economiei și societății românești aflate la începutul procesului de integrare europeană. O caracteristică evidentă a distribuției este gradul relativ scăzut de omogenitate. Deși o parte importantă a județelor se grupează în proximitatea originii axelor, semnalând valori apropiate ale indicatorilor socio-economici, există numeroase unități care se detașează clar, formând poli de dezvoltare sau, dimpotrivă, zone periferice.

Un caz aparte îl constituie Ilfov (IF), care se poziționează la o distanță considerabilă față de restul județelor, pe axa primei componente. Această poziționare reflectă specificul său structural, generat de legătura directă cu Bucureștiul și de concentrarea activităților economice cu valoare adăugată ridicată. În aceeași direcție, județe precum Cluj (CJ) și Timiș (TM) se disting prin scoruri factoriale ridicate, confirmând rolul lor de poli regionali de dezvoltare deja conturați la momentul aderării la Uniunea Europeană.

La polul opus, județe precum Teleorman (TR), Giurgiu (GR) sau Bihor (BH) se regăsesc în cadrane negative, semnalând o situație economică și socială mai dificilă. Aceste poziționări sugerează existența unor vulnerabilități structurale, cum ar fi dependența ridicată de agricultură, infrastructura deficitară sau o integrare redusă în rețelele economice naționale și europene.

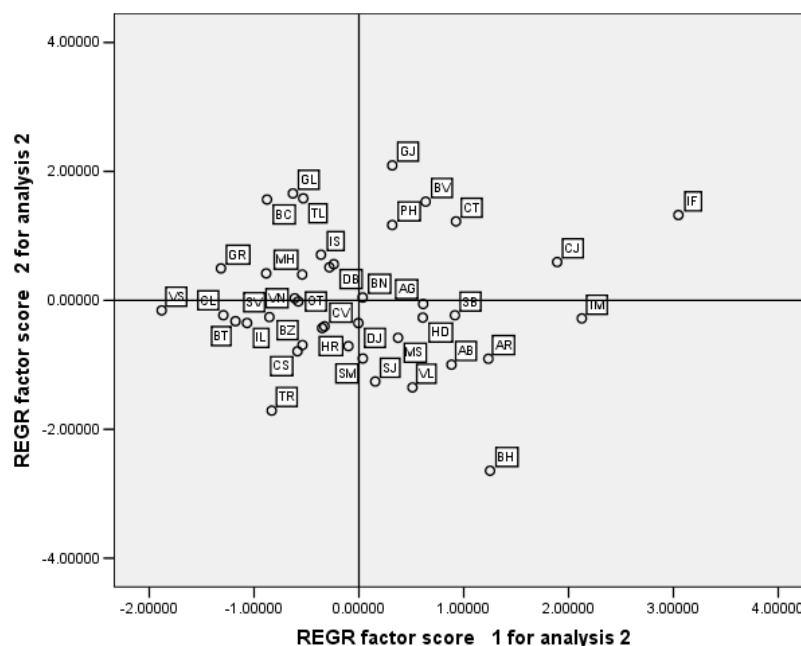


Figura 4. Poziția unităților pe primele două axe factoriale pentru anul 2007

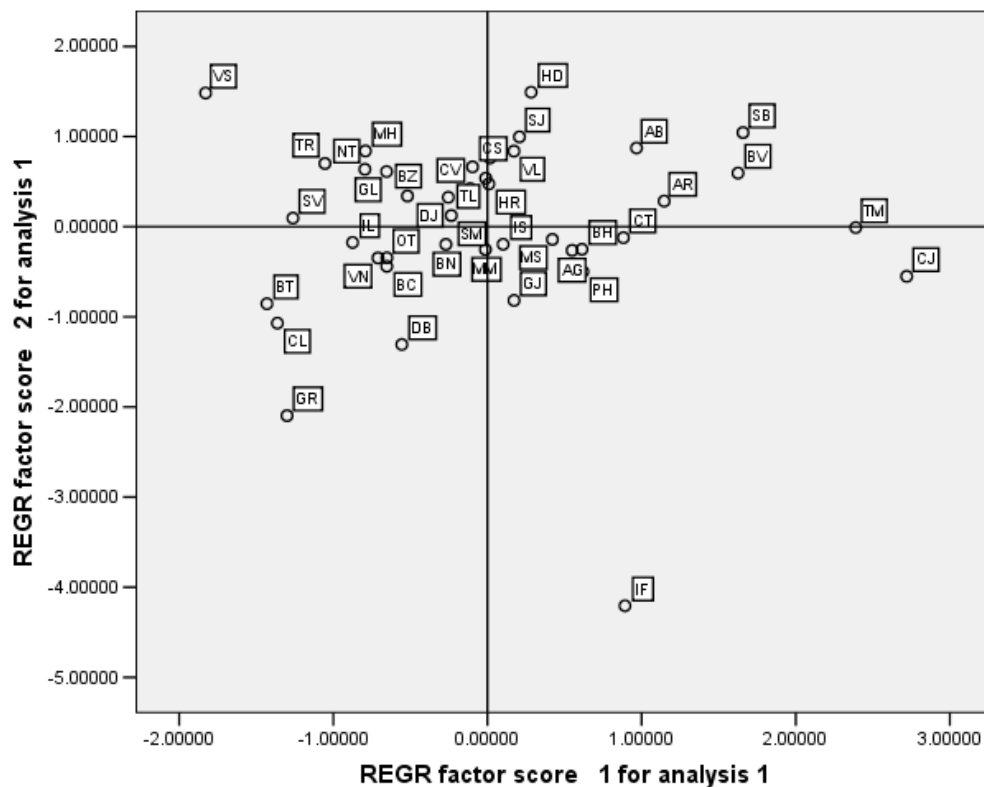


Figura 5. Poziția unităților pe primele două axe factoriale pentru anul 2023

Pentru anul 2023, primul ax factorial evidențiază județele Cluj, Timiș, Brașov, Sibiu și Ilfov. Aceste județe se remarcă prin valori ridicate ale variabilelor ce sunt asociate nivelului de dezvoltare economică (integrare economică ridicată, salarii mari, un PIB/locuitor consistent și o rată de ocupare peste medie). Sunt centre regionale dinamice, cu economii diversificate, o prezență semnificativă a investițiilor străine, și un sector privat activ. Clujul a devenit un pol al IT-ului și al serviciilor, în timp ce Timișul beneficiază de o infrastructură industrială solidă și de apropierea de granița vestică.

De exemplu, ratele de ocupare și de activitate în județul Cluj depășesc 80% în anul 2023. De asemenea în județele Cluj, Timiș, Brașov, Sibiu ponderea numărului mediu al salariaților în total resurse de muncă este în jurul valorii de 57% (un maxim de 59,7% în județul Timiș).

Județul Ilfov înregistrează cea mai mare valoare a indicatorului (77%) privind procentul resurselor de muncă în populația totală. Acest fapt este determinat de profilul demografic al județului: o populație tânără, activă, migrată recent din Capitală sau din alte județe, atrasă de proximitatea locurilor de muncă și de dezvoltarea rezidențială rapidă. Spre deosebire de județele cu populație îmbătrânită, Ilfov beneficiază de o pondere mare a persoanelor aflate în vârstă activă (15–64 ani), ceea ce explică această valoare ridicată.

La polul opus se află județe precum Vaslui, Teleorman, Călărași, Botoșani, Giurgiu sau Mehedinți. Acestea înregistrează valori reduse ale variabilelor analizate, indicând un nivel economic scăzut, rata mare a șomajului, număr mic de salariați și castiguri salariale reduse. Județele din această categorie sunt caracterizate de dependență economică de agricultură, migrație ridicată și o capacitate redusă de atragere a investițiilor.

Pe al doilea ax factorial, unele județe precum Vaslui și Sălaj se detașează în partea superioară, ceea ce poate semnala o disfuncție între resursele de muncă disponibile și gradul de ocupare – un

posibil semn al lipsei de oportunități locale, a necorelării dintre formare și cerințele pieței, sau al lipsei de mobilitate.

Județul Ilfov este un caz aparte. Cu valori foarte ridicate pe Componenta 1, indicând o dezvoltare economică accentuată, se află sub medie pe Componenta 2, ceea ce poate semnala o dependență structurală de București, un dezechilibru între oferta și cererea de muncă sau o piață a muncii dezechilibrată din punct de vedere rezidențial (mulți lucrează în alt județ decât cel în care locuiesc).

Majoritatea județelor se concentrează în centrul graficului, reflectând valori medii și echilibrate pe cele două componente. Acestea au un profil economic acceptabil, cu o piață a muncii funcțională, însă nu ating dinamismul centrelor regionale. Sunt județe cu potențial de creștere, dar unde discrepanțele între urban și rural rămân importante.

Analiza de regresie

În vederea aprofundării relațiilor dintre principalii indicatori socio-economici și a evaluării forței asocierilor dintre aceștia, a fost utilizată regresia liniară simplă, aplicată pe datele aferente anului 2023, pentru toate cele 41 de județe ale României (excluzând Municipiul București, considerat outlier).

Considerăm următoarele variabile:

- variabila dependentă: PIB/locuitor
- variabilele independente: câștig salarial mediu brut și ponderea numărului mediu salariați în total resurse de muncă

Estimarea parametrilor modelului

Modelul de regresie multiplă care exprimă legătura dintre variabila dependentă și cele două variabile independente este de forma:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

În urma prelucrării datelor în SPSS s-au obținut următoarele rezultate:

Tabelul 7. Valorile coeficienților modelului de regresie

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-10538.1	1683.558		.000
	Castig_brut	2.244	.356	.432	.000
	Numar_mediu_salariati	257.432	28.994	.609	.000

a. Dependent Variable: PIB_locuitor

Sursa: prelucrare date SPSS

Ecuția modelului estimat este următoarea:

PIB/locuitor = -10538.1 + 2.244* câștig salarial mediu brut + 257.432* pondere număr mediu salariați în total resurse de muncă

Se observă că variabilele câștig salarial mediu brut și pondere număr mediu salariați în total resurse de muncă au influență asupra PIB/locuitor (valoarea Sig<0.05 pentru fiecare factor).

Testarea parametrilor modelului

Etapele testării sunt următoarele:

Formularea ipotezelor

$$H_0: \beta_0 = 0 \text{ (} M(Y) = 0 \mid X_1, X_2 = 0 \text{)}$$

$$H_1: \beta_0 \neq 0 \text{ (} M(Y) \neq 0 \mid X_1, X_2 = 0 \text{)}$$

$H_0: \beta_i = 0, i = \overline{1,2}$ (variabila independentă i nu are influență liniară parțială asupra variabilei dependente)

$H_1: \beta_i \neq 0$ (variabila independentă i are o influență semnificativă asupra PIB/locuitor).

Alegerea pragului de semnificație

Pragul de semnificație α ia valoarea 0.05

Alegerea statisticii test

Vom alege statistica t-Student.

Calculul valorii statisticii test

În tabelul 7, sunt calculate valorile statisticii Student.

Aflarea valorii teoretice a statisticii test

Valorile teoretice $t_{\alpha/2;n-2}$ se citesc din tabela Student. Pentru un prag de semnificație de 0,05 și un eșantion de volum $n=41$, se citește valoarea $t_{0,025;41} = 1.96$

Stabilirea regulii de decizie

Conform tabelului 7, testul Student pentru parametrii câștig salarial mediu brut și pondere număr mediu salariați în total resurse de muncă indică o valoare $\text{Sig } t < 0.05$. Astfel, se respinge ipoteza nulă pentru acești parametri, cu o probabilitate de 95%. Decizia este echivalentă cu afirmația că fiecare variabilă independentă are o influență semnificativă asupra PIB/locuitor.

Testarea modelului

Rezultatele modelării sunt prezentate în tabelul următor:

Tabelul 8. ANOVA

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5E+008	2	260441111.7	163.475	.000 ^a
	Residual	60539911	38	1593155.542		
	Total	6E+008	40			

a. Predictors: (Constant), Numar_mediu_salariat, Castig_brut

b. Dependent Variable: PIB_locuitor

Sursa: prelucrare date SPSS

Formularea ipotezelor

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = 0 \text{ (modelul nu este semnificativ statistic)}$$

H_1 : nu toți coeficienții de regresie sunt simultan egali cu zero (modelul este semnificativ statistic)

Alegerea pragului de semnificație

Pragul de semnificație α ia valoarea 0.05

Alegerea statisticii test

Pentru testarea semnificației modelului de regresie liniară multiplă se utilizează statistica Fisher.

Calculul valorii statisticii test

$$F_{\text{calc}} = (ESS/RSS) * ((n-k)/(k-1)) = 163.475$$

Aflarea valorii teoretice a statisticii test

Valoarea teoretică $F_{\alpha; k-1; n-k}$ se citește din tabelul Fisher și este egală cu 4.08.

Stabilirea regulii de decizie

$$F_{\text{calc}} = 163.475 > F_{\alpha; k-1; n-k} = 4.08$$

Acest rezultat conduce la decizia de a respinge ipoteza H_0 . Se poate garanta cu o probabilitate de 95% că modelul de regresie liniară multiplă este semnificativ statistic.

Valorile raportului de corelație și raportului de determinație sunt prezentate în tabelul următor obținut în SPSS:

Tabelul 9. Estimarea raportului de corelație și a raportului de determinație

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.947 ^a	.896	.890	1262.20265	.896	163.475	2	38	.000

a. Predictors: (Constant), Numar_mediu_salariati, Castig_brut

b. Dependent Variable: PIB_locuitor

Sursa: prelucrare date SPSS

Valoarea raportului de corelație $R=0,947$ indică o legătură puternică între variabila dependentă PIB/locuitor și variabilele independente considerate în analiză.

Valoarea raportului de determinație $R^2=0.896$ indică faptul că 89,6% din variația variabilei dependente este explicată de variația simultană a variabilelor independente.

Testarea ipotezelor cu privire la erorile modelului de regresie

Modelul liniar estimat trebuie validat prin testarea ipotezelor privind erorile de modelare, și anume: *media erorilor este nulă, normalitatea, homoscedasticitatea, respectiv necorelarea erorilor.*

Testarea ipotezei $M(\varepsilon_i) = 0$

În urma testării ipotezei cu privire la media erorilor, s-a obținut următorul output:

Tabelul 10. One-Sample Test

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Unstandardized Residual	.000	40	1.000	.00000000	-388.313	388.3126

Sursa: prelucrare date SPSS

Valoarea asociată statisticii Student ($\text{Sig.} = 1.000 > \alpha = 0.05$) permite luarea deciziei de acceptare a ipotezei nule ($H_0: M(\varepsilon)=0$), cu un nivel de încredere de 95%. Aceasta înseamnă că admitem ipoteza conform căreia media erorilor nu diferă semnificativ de valoarea zero.

Testarea normalității erorilor $\varepsilon_i \rightarrow N(0, \sigma^2)$

Pentru testarea normalității erorilor modelului de regresie, vom utiliza testul non-parametric Kolmogorov-Smirnov.

Tabelul 11. Testul Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			41
Normal Parameters ^{a, b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1230.242970
Most Extreme Differences	Absolute		.090
	Positive		.090
	Negative		-.065
Kolmogorov-Smirnov Z			.579
Asymp. Sig. (2-tailed)			.891

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sursa: prelucrare date SPSS

Valoarea probabilității asociate statisticii test calculate este ($\text{Sig.}=0.891$) > 0.05 , ceea ce conduce la decizia de acceptare a ipotezei de nul ($H_0: \varepsilon_i \rightarrow N(0, \sigma^2)$). Se poate astfel garanta cu o probabilitate de 0.95 că distribuția erorilor modelului de regresie estimat urmează o lege de distribuție normală.

Testarea homoscedasticității $V(\varepsilon_i) = \sigma^2$

Ipoteza de homoscedasticitate presupune ca varianța erorilor să fie constantă. Pentru testarea acesteia, se formulează următoarele ipoteze statistice:

- H_0 : ipoteza de homoscedasticitate ($V(\varepsilon_i) = \sigma^2$)

- H_1 : ipoteza de heteroscedasticitate

Pentru testarea ipotezei de homoscedasticitate se folosește statistica test *Spearman*. Pentru modelul de regresie considerat, în urma prelucrării datelor în SPSS s-au obținut următoarele rezultate:

În tabelul *Correlations* este dată valoarea coeficientul de corelație *Spearman* ($r = -0.128$), precum și rezultatele obținute în urma testării acestui coeficient. Valoarea $\text{Sig.}=0.426$ arată că se admite ipoteza de homoscedasticitate cu o probabilitate de 95%.

Tabelul 12 Testul Spearman – câștig salarial mediu brut

Correlations			Unstandardized Residual	Castig brut
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	-.128
		Sig. (2-tailed)	.	.426
		N	41	41
	Castig_brut	Correlation Coefficient	-.128	1.000
		Sig. (2-tailed)	.426	.
		N	41	41

Sursa: prelucrare date SPSS

Se aplică același demers și pentru cealaltă variabilă independentă analizată. Din tabelul 13 se observă că $\text{Sig} > 0.05$.

Tabelul 13. Testul Spearman – pondere număr mediu salariați în total resurse de muncă

Correlations				
			Unstandardiz ed Residual	Numar_ mediu_ salariați
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	-.011
		Sig. (2-tailed)	.	.944
		N	41	41
	Numar_mediu_salariați	Correlation Coefficient	-.011	1.000
		Sig. (2-tailed)	.944	.
		N	41	41

Sursa: prelucrare date SPSS

În concluzie, se poate afirma cu o probabilitate de 0.95 că erorile modelului de regresie analizat sunt homoscedastice.

Testarea ipotezei de autocorelare a erorilor $cov(\varepsilon_i, \varepsilon_j) = 0$

Pentru testarea ipotezei de autocorelare a erorilor, se formulează următoarele ipoteze statistice:

- ipoteza nulă (H_0): nu există autocorelare a erorilor
- ipoteza alternativă (H_1): există autocorelare între erorile modelului estimat.

În SPSS, rezultatele testării autocorelării erorilor cu ajutorul testului *Runs Test* sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul 14. Runs test

Runs Test	
	Unstandardiz ed Residual
Test Value ^a	-173.44033
Cases < Test Value	20
Cases >= Test Value	21
Total Cases	41
Number of Runs	22
Z	.004
Asymp. Sig. (2-tailed)	.997

a. Median

Sursa: prelucrare date SPSS

Valoarea Sig. = 0.997 asociate statisticii test calculate este mai mare decât valoarea pragului de semnificație de 0.05. Astfel, se ia decizia de a accepta ipoteza nulă cu un nivel de încredere de 0.95, ceea ce înseamnă că erorile nu înregistrează fenomenul de autocorelare.

Ținând cont că toate ipotezele cu privire la erorile modelului de regresie sunt respectate, analiza este considerată validată.

În concluzie, în cadrul modelului de regresie liniară multiplă, au fost analizate efectele câștigului salarial mediu brut și a ponderii numărului mediu salariați în total resurse de muncă asupra PIB-ului pe locuitor, la nivelul județelor. Rezultatele arată că ambii predictorii au un impact semnificativ și pozitiv asupra variabilei dependente. Mai exact, o creștere cu 100 lei a câștigului salarial mediu brut este asociată cu o creștere estimată de aproximativ 224 euro a PIB-ului per capita, atunci când proporția salariaților rămâne constantă. În același timp, o creștere cu 1 punct

procentual a ponderii salariilor în total resurse determină, în medie, o creștere a PIB-ului per locuitor cu 257,43 euro, ținând constant nivelul câștigului salarial mediu brut.

Concluzii

Studiul realizat a avut ca obiectiv analiza pieței forței de muncă din România prin intermediul unor indicatori specifici precum ponderea resurselor de muncă în populația totală, rata de activitate, rata de ocupare, rata șomajului, ponderea numărului mediu de salariați în total resurse de muncă, câștigul salarial mediu brut, PIB/locuitor.

În cadrul capitolului introductiv, am subliniat importanța analizei pieței muncii ca element central al dezvoltării economice și sociale. Forța de muncă nu este doar o resursă cantitativă, ci și una calitativă, care influențează nivelul de trai, atractivitatea pentru investiții și competitivitatea regională. Evoluția sa este strâns legată de procesele de tranziție economică, de integrarea europeană, dar și de fenomene recente precum migrația sau digitalizarea accelerată.

Apoi au fost definite principalele concepte și indicatori utilizați precum și motivul alegerii metodelor de cercetare: analiza descriptivă, analiza componentelor principale și regresia multiplă. Prin combinarea acestor instrumente, s-a asigurat o abordare atât exploratorie, cât și explicativă a fenomenelor studiate. Rezultatele analizei au evidențiat diferențe semnificative între județe și regiuni.

Anul 2007 marchează un punct important, odată cu aderarea României la Uniunea Europeană. Imaginea obținută prin analiza componentelor principale pentru această perioadă evidențiază o economie fragmentată, cu polarizări clare între județele care au beneficiat de o infrastructură solidă și de investiții (precum Cluj, Timiș și Ilfov) și cele care se confruntau cu dificultăți structurale majore (Teleorman, Giurgiu, Vaslui). Dispunerea indicatorilor și poziționarea județelor sugerează existența unor decalaje puternice, ce reflectau dezechilibrele tranziției economice și lipsa unei coeziuni reale între regiunile țării.

În schimb, anul 2023 oferă o imagine mult mai coerentă și mai integrată a pieței forței de muncă. Indicatorii economici și cei sociali tind să se coreleze mai strâns, semnalând o legătură mai solidă între dezvoltarea economică și gradul de ocupare a resurselor de muncă. Această convergență nu înseamnă însă dispariția disparităților. Dacă unele județe – Cluj, Timiș, Brașov, Sibiu sau Ilfov – și-au consolidat pozițiile de centre regionale puternice, altele continuă să rămână în afara proceselor de dezvoltare accelerată, menținând un profil socio-economic fragil. Persistența acestor diferențe sugerează că politicile de coeziune au avut un impact real, dar insuficient pentru a elimina decalajele istorice dintre regiuni.

Județul Iași s-a situat la un nivel intermediar, având o rată de ocupare sub media națională, dar un PIB/locuitor peste media regiunii Nord-Est, ceea ce reflectă potențialul său economic, încă insuficient valorificat.

Analiza de regresie multiplă a confirmat importanța a doi factori-cheie în determinarea PIB-ului pe locuitor: câștigul salarial mediu brut și ponderea salariilor în total resurse de muncă. Modelele obținute au evidențiat o relație pozitivă și semnificativă statistic.

Creșterea PIB-ului pe locuitor depinde în mod direct de nivelul salarizării și de gradul de ocupare, ceea ce arată că politicile publice dedicate pieței muncii nu au doar un rol social, ci și unul strategic pentru competitivitatea economică. Investițiile în capitalul uman, în formare profesională și în stimularea ocupării devin, prin urmare, elemente esențiale pentru susținerea convergenței dintre regiuni.

În această dinamică, județul Iași oferă un exemplu relevant. Datele analizate confirmă potențialul său ridicat, reflectat în nivelul PIB/locuitor și în rolul său de pol de dezvoltare în regiunea Nord-Est. Totuși, provocările legate de rata ocupării și de migrația externă a forței de

muncă limitează valorificarea acestui potențial. Situația județului Iași ilustrează, de altfel, problema generală care caracterizează piața muncii din România: pe de o parte, există resurse importante pentru creștere, iar pe de altă parte, persistă bariere structurale ce frânează convergența.

Aceste bariere sunt multiple și complexe. Declinul demografic, intensificarea migrației externe, necorelarea dintre educație și cerințele pieței muncii, precum și discrepanțele urban–rural reprezintă factori care împiedică dezvoltarea echilibrată. Chiar dacă în ultimii ani s-au făcut pași importanți în direcția reducerii decalajelor, problemele structurale rămân o realitate care solicită intervenții coerente și adaptate specificului regional.

În ansamblu, studiul arată că dinamica pieței forței de muncă din România reflectă atât succesele integrării europene, cât și vulnerabilitățile interne ale economiei. Progresul înregistrat între 2007 și 2023 confirmă că politicile de coeziune și investițiile au avut un impact semnificativ, însă insuficient pentru a asigura o convergență deplină. Pentru viitor, o dezvoltare echilibrată și sustenabilă poate fi obținută doar printr-o strategie care să îmbine stimularea creșterii economice cu reducerea inegalităților regionale. Investițiile în capital uman, modernizarea infrastructurii și promovarea inovării devin piloni centrali ai acestei strategii.

Bibliografie

1. Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est. (2020). *Planul de Dezvoltare Regională Nord-Est 2021-2027: Analiză Economică și Socială a Regiunii Nord-Est și Analiza SWOT*, <https://adnordest.ro/user/file/pdr/2020/Analiza%20economica%20si%20sociala%20-%20PDR%20NE%202021-2027%2C%20febr.%202020.pdf>
2. Bădoi, D., Preoteasa, A.M. (2023). Răspunsuri la criza ocupării. Transformări digitale ale pieței muncii din România. *Sociologie Românească*, 22(1), pp. 51-68
3. Chivu, L., Georgescu, G., Bratiloveanu, A., Băncescu, I. (2020). Piața muncii din România sub presiune. Repere privind deficitul de forță de muncă. *Studii Economice*
4. Ciucă, V., Iordan, M., Lincaru, C., Chilian, M.-N. (2025). Viitorul muncii în contextul schimbărilor demografice și al avansului tehnologic. Perspective din România. *Studii de Strategie și Politici*, Nr.3
5. Jemna, D. (2007). *Econometrie*. Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza”, Iași
6. Iftimoaei, C., Baciu, I.-C. (2020). Statistical analysis of labour resources in Romania, before COVID-19 pandemic crisis. *Scientific Annals of the „Alexandru Ioan Cuza” University Iași, New Series Sociology and Social Work*, 13(2), pp. 5-22, doi 10.47743/asas-2020-2
7. Iftimoaei, C. (2024). Ce ne spune statistica despre indicatorii economici cei mai importanți ai regiunii Nord-Est?, *Revista Moldova Economică*, Nr.2, pp. 28–32.
8. Institutul Național de Statistică. (2023). *Tendențe sociale*. Editura Institutului Național de Statistică, București
9. Institutul Național de Statistică. (2024). *Balanța forței de muncă la 1 ianuarie 2024*. https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/balanta_forței_de_munca_la_1_ianuarie_2024.pdf
10. Institutul Național de Statistică. (2025a). *Baza de date statistice TEMPO Online*, disponibilă la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
11. Institutul Național de Statistică. (2025b). *Forța de muncă în România: ocupare și șomaj în anul 2024*. Editura Institutului Național de Statistică, București
12. Institutul Național de Statistică. (2025c). *Ocuparea și șomajul – subocuparea și forța de muncă potențială adițională*, https://insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/subocup_2024r.pdf
13. Ministerul Muncii. (2021). *Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027*. https://mmuncii.ro/j33/images/Documente/MMPS/SNOFM_2021-2027.pdf
14. Pintilescu, C. (2022). *Analiza statistică a datelor în SPSS și în R*. Editura Sedcom Libris, Iași
15. Raport PricewaterhouseCoopers. (2023). *Analiza privind piața muncii din România*. <https://www.amcham.ro/download?file=mediaPool/u2M5Atj.pdf>

Capitolul 7. ANALIZA PRIVIND POSIBILA INTRODUCERE A ZILELOR-PUNTE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

Chapter 7. ANALYSIS ON THE POTENTIAL INTRODUCTION OF BRIDGE DAYS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Mihail CIOBANU¹

Abstract

This paper conducts an analysis on the potential introduction of bridge days in the Republic of Moldova. While Moldova's Labour Code offers a generous 28-day annual leave provision, it lacks any legal recognition of bridge days – working days between public holidays and weekends – creating uncertainty and missed socio-economic opportunities. Using a mixed-method approach, the analysis combines a review of Moldova's legal framework, labour market data from the National Bureau of Statistics, and a calendar-based identification of potential bridge days for 2025–2026. Comparative international case studies (Germany, France, USA, Japan, Sweden, Brazil) provide contextual models ranging from statutory to cultural and hybrid systems. Key findings suggest that Moldova's service-oriented economy, rising domestic tourism, and uneven vacation access make bridge days a valuable but currently untapped policy tool. The paper proposes a three-phase policy roadmap: (1) government-led pilot programs for public sector bridge days; (2) legal recognition of bridge days for private-sector negotiation; and (3) consideration of a permanent statutory bridge day. The study concludes that a phased, hybrid model offers the most adaptive and economically efficient path, aligning labour flexibility with Moldova's regional development and well-being goals. The paper was developed within the framework of Subprogram 030101 „Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union”, institutional funding.

Keywords: bridge days, Moldova, policy, labour law

JEL: H75, J22, J28

Introduction

Bridge days, working days that fall between a public holiday and a weekend, are a common feature of modern labour calendars. In many countries, they are used strategically to create extended weekends, often boosting domestic tourism, retail activity, and employee well-being. While approaches vary, ranging from informal use of vacation time to formal public decrees, bridge days have increasingly become tools of both labour policy and economic planning. In the Republic of Moldova, however, the concept remains legally undefined. Despite offering a generous statutory minimum of 28 days of annual leave, the Labour Code does not regulate bridge days, leaving workers and employers to manage them informally. This legislative gap introduces uncertainty and overlooks their potential as a mechanism for economic stimulus and social benefit. This paper explores the case for integrating bridge days into Moldova's legal framework. It draws on comparative international practices, a calendar analysis for 2025–2026, and an assessment of socioeconomic impacts. The paper proposes a phased, hybrid policy model, beginning with public-sector pilot programs and potentially evolving into formal legislative recognition, designed to balance economic efficiency, labour flexibility, and regional development objectives.

Literature review

Recent research on vacations and holidays offers compelling insights into the potential benefits of bridge days – unofficial days off that extend weekends around public holidays. These short breaks are increasingly seen as a valuable tool for improving employee well-being and

¹ PhD Candidate, Scientific Researcher in the Social Research and Standard of Living Department of the National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, e-mail: ciobanu.mihail.s@gmail.com, ciobanu.mihail@ase.md

organizational performance, despite concerns about short-term economic impact. One of the most influential studies in this area, conducted by Nawijn et al. (2010), found that the mere anticipation of a vacation significantly boosts happiness. In their survey of over 1500 Dutch individuals, vacationers reported higher levels of pre-trip happiness than non-vacationers, with this boost lasting up to eight weeks before the trip. However, the study also emphasized the importance of the quality of the break, only those who experienced a very relaxing vacation reported significantly higher post-trip happiness. This highlights the unique value of bridge days, which can offer restorative time without the stress of long-distance travel or intensive planning. Adding to this, De Bloom et al. (2014) demonstrated that vacations can enhance cognitive flexibility and originality – key ingredients for workplace creativity and problem-solving. In a complementary study, Haraldsson & Kellam (2021) reported that a large-scale trial in Iceland, which reduced the workweek without reducing pay, led to maintained productivity, lower stress, and improved well-being. The parallels between these findings and the structure of bridge days suggest that even short breaks from work can be rejuvenating and ultimately beneficial for performance. Physiological and behavioural benefits have also been noted. Ferguson, Curtis, Frayssé et al. (2023) has shown that an extra day of rest, such as during a long weekend, can increase sleep duration by 21 minutes per night and encourage more physical activity. These shifts contribute to healthier overall lifestyles, which in turn support better functioning in the workplace. From an economic standpoint, bridge days are not without trade-offs. Rosso & Wagner (2021), in a global analysis of over 200 countries, found that each additional holiday is associated with a proportional GDP reduction of about 20%, especially in manufacturing sectors. However, the study also noted a decrease in workplace accidents and a measurable increase in short-term happiness, suggesting that some of the costs may be offset by gains in well-being and safety. Organizational practices, particularly in countries like Germany, reflect an understanding of these trade-offs. Many research institutes and companies intentionally schedule closures on bridge days to reduce operational costs like heating and cleaning. These practices are supported by legal frameworks that allow employers to mandate vacation on such days, known as *Betriebsferien* (company vacation or collective leave) or *Schließtage* (closure days). While some employees appreciate the extended downtime, others, especially those working in labs or team-dependent roles, report frustration when they're unable to work due to safety or policy constraints. When comparing bridge days to longer vacations, literature suggests that short, frequent breaks can be especially effective for stress recovery. Short vacations are often less stressful to plan and recover from, and may lead to higher rates of returning to work feeling refreshed and motivated. In summary, the literature presents a clear case for the strategic use of bridge days. While they may involve a short-term dip in economic output, the long-term benefits, enhanced employee well-being, creativity, and potentially sustained productivity, suggest that bridge days could be a valuable part of modern work-life design. Future research could offer even deeper insights by focusing specifically on the unique effects of bridge days within different industries and cultures.

International experience in application of bridge days

Non-working bridge days are implemented across the world in varying ways, reflecting different legal, cultural, and institutional traditions. In many European countries, such as France, Germany, Belgium, and the Netherlands, bridge days are not regulated by law but are widely practiced. In France, the concept of *faire le pont* ("making the bridge") is culturally ingrained, with many employees using vacation days to create long weekends, especially when holidays fall on Tuesdays or Thursdays (CleFrance, 2025) (Lawless French, 2025). Similarly, in Germany, workers strategically use leave days to extend time off, guided by employer discretion or collective

agreements. These practices are common but not mandatory, offering flexibility but limited predictability. Sweden offers a more formalized yet flexible model. Though bridge days (*klämdagar*) are not universally regulated, many are recognized through collective bargaining, especially in academia and public institutions (Uppsala University, 2025) (Alexapp, 2024). Employees asked to work on these days are often entitled to overtime pay. This model balances employee rights with employer flexibility through social dialogue. In Brazil, bridge days (*pontes or feriadões*) are declared in the public sector when holidays fall near weekends (Skuad, 2025). While not binding on private companies, these declarations often set a national tone, encouraging widespread observance and influencing private sector behaviour through indirect pressure and logistical coordination. Japan stands out for its formalized legal recognition of bridge days. Under the "Citizen's Holiday" law, any weekday falling between two public holidays automatically becomes a holiday (Work in Japan, 2021). This creates synchronized national breaks, such as the extended "Golden Week", but offers no discretion for businesses or workers. The United States represents the most decentralized approach. There are no legal mandates for paid holidays, and bridge days, like the day after Thanksgiving, emerge from employer practices rather than legislation. While common, these are driven by business interests and employee expectations rather than public policy. Globally, the idea of bridge days appears under various names: *klämdag* (Sweden), *brugdag* (Belgium), *yom gesher* (Israel), and *beyn-ot-ta'tileyn* (Iran). While terminology and formality differ, the underlying purpose, improving work-life balance through extended rest periods, is widely recognized. Though formal research on bridge days is limited, broader studies on work-life balance suggest such practices can enhance productivity, employee satisfaction, and retention. However, there is a lack of robust, cross-cultural empirical research specifically evaluating the economic and organizational impacts of bridge days. International models of bridge days range from cultural norms and negotiated agreements to statutory mandates. Each approach reflects national values around flexibility, coordination, and worker rights. For Moldova, these diverse experiences offer a menu of policy options, from pilot initiatives in the public sector to formal legal recognition, tailored to its social, economic, and institutional context.

Bridge days in Moldova

The Labour Code of the Republic of Moldova provides a solid foundation for employee rights regarding rest and leave, reflecting a commitment to workforce protection and social policy alignment with European standards (Brain Source, 2025) (Animus.md, 2025). Employees are entitled to a minimum of 28 calendar days of paid annual leave, one of the most generous minimums in the region. This leave may be split into parts, but one portion must consist of at least 14 uninterrupted calendar days, promoting extended rest but offering less flexibility for shorter, more frequent breaks. In addition to annual leave, Moldova observes between 12 and 14 public holidays each year, depending on the calendar and official decrees. These include a combination of religious observances (e.g., Old Style Christmas and Orthodox Easter), national holidays (e.g., Independence Day), and internationally recognized events (e.g., International Women's Day). Employees are legally entitled to a day off on these dates. If required to work, they must receive either double pay or a compensatory day off, in accordance with the Labour Code. Despite this strong legal framework for holidays and rest, Moldovan labour legislation does not address "bridge days" (*zile-punte* or *zile de legătură*). There is no legal mechanism for the government to declare such days non-working, either permanently or on a discretionary basis. As a result, decisions about whether to take these days off are left entirely to individual employers and employees, with the only formal option being the use of vacation days. This fragmented and individualized approach undermines the potential for synchronized national rest periods that could yield broader economic

and social benefits. A review of the 2025 and 2026 public holiday calendars reveals several natural opportunities for bridge days. In 2025, New Year's Day (Wednesday, January 1) could be extended into a six-day holiday if Monday and Tuesday (December 30–31, 2024) and Thursday and Friday (January 2–3) are treated as bridge days. Old Style Christmas (January 7–8, Tuesday–Wednesday) could form a five-day break if Monday, January 6 is added. Similarly, Labour Day (Thursday, May 1) aligns well with a potential bridge day on Friday, May 2. Independence Day (Wednesday, August 27) offers multiple scenarios, allowing for 5- or even 9-day breaks by adding adjacent days. New Style Christmas (Thursday, December 25) is another textbook case where Friday, December 26 could serve as a bridge day. In 2026, January 1 falls on a Thursday, allowing a four-day weekend with Friday, January 2 off. Old Style Christmas again spans two midweek days (Wednesday–Thursday), with Friday, January 9 as a potential bridge. Other opportunities arise around Independence Day and Easter holidays, depending on yearly religious calendars. These dates show that Moldova, like many other countries, experiences recurring calendar configurations where bridge days can create predictable long weekends. However, the current absence of formal policy turns these into lost opportunities – for both economic stimulation and enhanced employee well-being. The potential benefits of implementing a structured bridge day policy are closely tied to the structure of Moldova's labour market and economic landscape. According to the data of National Bureau Statistics of Moldova (NBS, 2025a, 2025b, 2025c), as of 1st quarter of 2025, Moldova's economically active population (aged 15 and older) was around 807.9 thousands, with 772.7 thousands employed. However, the participation rate remains low at 40.9%, primarily due to long-term emigration, demographic aging, and temporary migration abroad. The average age of the workforce is 44 years, and many sectors face growing recruitment challenges (Logos Press, 2025). Moldova's economy is dominated by the service sector, which employs 64.2% of the workforce, followed by agriculture (16.3%) and industry (13.1%). The service orientation of the economy is significant: sectors like retail, hospitality, and tourism are better positioned to benefit from increased consumer activity during extended weekends, making bridge days a potentially valuable economic lever. Nonetheless, important challenges exist. Informal employment remains high, with 16.6% of the labour force working without formal contracts. This share rises dramatically in agriculture (64.4%) and construction (53.8%), making any labour reform – including bridge days – applicable primarily to those in the formal economy. This risks reinforcing disparities unless broader formalization efforts accompany policy changes. Moreover, financial capacity is a critical limiting factor. The average gross monthly wage in the 1st quarter of 2025 was 14567.5 MDL (approximately €736), but there is substantial income inequality. While IT and telecommunications workers can earn nearly 33818.7 MDL/month (approximately €1708), many employees in healthcare, agriculture, and the arts earn as little as 9244.3–10830.0 MDL/month (approximately €467–547). Surveys indicate that many households consider 20000–30000 MDL/month (approximately €1010–1515) necessary to meet basic needs, suggesting that travel and leisure spending is out of reach for much of the population. Despite these constraints, Moldova's consumer spending indicates untapped demand for domestic tourism, particularly during affordable, short holidays such as bridge-day weekends. While Moldova offers generous leave provisions and a solid holiday structure, the lack of formal recognition for bridge days represents a policy blind spot. Strategic designation of such days – initially for public-sector workers – could enhance work-life balance, stimulate local economies, and foster a more coordinated national rhythm of rest and productivity. Recognizing the constraints posed by informality and wage disparities, any reform should be phased, data-driven, and responsive to Moldova's unique social and economic realities.

This consolidated analysis offers a clear picture of Moldova's labour and economic context. A bridge day policy would affect primarily the formal workforce – 673.8 thousands people – many

of whom lack the financial means to fully benefit from additional leisure time. While the dominance of the service sector suggests economic potential, the large informal economy introduces significant uncertainty.

Moldova's Labour Code offers 28 days of annual leave, but the mandatory 14-day block and absence of bridge days limit flexibility (Rivermate, 2025). A bridge day policy wouldn't increase leave but would allow smarter, more adaptive use of existing time off – better aligned with domestic tourism and modern work-life needs. A new legal benefit would only apply to formal workers, risking deeper inequality. To be effective, a bridge day policy should be linked to broader efforts to promote formal employment. With the average wage (14567.5 MDL (approximately €736)) falling below perceived minimum living needs (20000-30000 MDL (approximately €1010-1515)), many workers may lack resources for travel or leisure. A successful policy would require complementary measures, like low-cost tourism incentives, to ensure equitable access to benefits. International models offer important lessons. The Japanese system ensures full predictability but lacks flexibility. In contrast, the French and U.S. models prioritize employer discretion but offer little national coordination. Sweden and Brazil provide middle-ground approaches, balancing flexibility with structured implementation. The Brazilian model is especially relevant for Moldova. Rather than legislating bridge days for all, the government leverages its role as a major employer – declaring bridge days for the public sector, which indirectly influences the private sector. This "market-maker" role allows for low-cost, low-risk experimentation and data collection, offering a practical and phased path for Moldova.

Introducing a formal bridge day policy – whether statutory or discretionary – would have significant economic and social implications. On the cost side, a paid day off for Moldova's 772.7 thousands formally employed workers, with an average monthly salary of 14567.5 MDL, would result in an estimated 536 million MDL (approximately €27 million) in lost output per bridge day. This cost would primarily affect the industrial sector (13.1% of employment), where production halts could disrupt operations and supply chains. However, productivity losses may be offset by improved employee well-being and efficiency. In the service sector (64.2% of employment), tasks can often be rescheduled, and longer weekends may reduce burnout, absenteeism, and turnover. For sectors requiring continuous operation – like logistics or IT – a flexible or discretionary approach would allow better staffing while maintaining services. On the benefit side, bridge days could serve as a targeted economic stimulus, particularly for domestic tourism and retail. Moldova's growing tourist and agrotourist pensions' sector has seen a 12.0% increase in tourist accommodations in 1st quarter of 2025, with activity peaking during holiday periods. Predictable long weekends would enhance this trend, benefiting guesthouses, wineries, and cultural sites. Retail sales also rise during holiday periods, with long weekends prompting spending on food, leisure, and travel-related goods – supporting small and large businesses alike. Beyond economics, bridge days promote employee well-being, reinforcing Moldova's constitutional right to rest. They enable meaningful breaks, family visits, and community participation, contributing to social cohesion. Politically, bridge days could be a low-cost, popular policy, offering tangible quality-of-life improvements without direct spending. Benefits are concentrated in service and tourism sectors, while costs are borne by production-heavy industries. This supports a flexible or hybrid policy, not a rigid statutory model like Japan's. Long weekends encourage urban-to-rural travel, helping shift economic activity from Chişinău to the countryside. This aligns with national development goals and can support more balanced territorial growth. In sum, while bridge days carry real costs, their well-targeted implementation – especially through a phased or public-sector-first model – can deliver measurable economic, social, and political returns.

Having analyzed the Moldovan context, international models, and potential impacts, the final step is to define clear, actionable policy options. We can outline three distinct legislative

pathways – inaction, a discretionary framework, and a limited statutory framework – before presenting a recommended phased, hybrid model tailored specifically for the Republic of Moldova.

Option 1 – Maintaining the status quo. The first and simplest option is to make no legislative changes. Under this scenario, the management of bridge days would continue as it does now: an informal and unregulated process left to the discretion of individual employees and employers. Employees would continue to use their annual leave allowance to create long weekends. This approach causes no disruption to existing business operations, imposes no new direct costs on employers, and maintains maximum flexibility for all parties. It requires no political capital or legislative effort. The primary drawback of inaction is the significant opportunity cost. It forgoes the chance to use bridge days as a strategic tool to stimulate the domestic tourism and retail sectors. It perpetuates uncertainty for both employees and businesses, making long-term planning difficult. It also fails to formally address employee well-being and can lead to inconsistent and inequitable treatment of workers across different companies and sectors.

Option 2 – A discretionary framework. This option involves a legislative amendment to create a formal framework for bridge days without mandating them as paid holidays. This "German-style" approach would involve amending the Moldovan Labour Code to formally recognize the concept of a "bridge day." The law would explicitly state that a bridge day can be declared a non-working day through a collective bargaining agreement or by the unilateral policy of an individual employer. The law would *not* grant an automatic right to the day off for all employees. This option provides essential legal clarity and establishes a formal framework for negotiation between social partners. It empowers unions and employers to find solutions that work for their specific industries while maintaining a high degree of flexibility for businesses not covered by such agreements. Its impact may be limited in sectors that lack strong unions or widespread collective agreements. It does not guarantee the coordinated, nationwide breaks that are necessary to maximize the potential impact on the national tourism industry. Furthermore, it would have no effect on the large informal sector of the economy.

Option 3 – A limited statutory framework by designating specific bridge days. This option involves a more interventionist approach, where the state mandates specific bridge days as holidays. This "Swedish/Japanese-like" model would empower the Government, through an amendment to the law on public holidays, to designate one or two specific, high-potential bridge days as official, paid, non-working public holidays each year. For example, the Government could decree that when Christmas falls on a Thursday, the following Friday is a public holiday. This model creates absolute certainty for the designated days, allowing for coordinated national planning by tourism operators, retailers, and citizens. It would maximize the potential economic boost for those specific weekends. It significantly reduces flexibility for businesses, imposing a direct wage cost and forcing a shutdown that may be disruptive for some industries. The process of selecting which days to grant could also become politicized.

The recommended path forward – a phased, hybrid Moldovan model. In light of Moldova's economic structure, legal framework, and the comparative experiences of other countries, a rigid statutory solution or continued inaction on bridge days would both be suboptimal. Instead, the most balanced and effective path forward is a phased, hybrid model, designed to be adaptive, evidence-based, and aligned with Moldova's unique context. The first phase should draw inspiration from Brazil's approach, where the government acts as a "market-maker". Over the course of Years 1–2, the Government of Moldova could begin by declaring certain high-potential bridge days – such as Friday, December 26, 2025 – as official non-working days for the public and budgetary sectors only. This would require no legislative amendments, as such decisions can be made via government decree. By giving a significant portion of the workforce a long weekend,

this pilot would create a de facto national holiday, prompting voluntary adaptation by private sector actors and triggering measurable shifts in consumer behaviour. This stage would serve as a controlled experiment, generating important data on tourism activity, retail spending, and economic mobility. The National Bureau of Statistics could be tasked with collecting and analyzing this data to inform future decisions. To maximize impact, this policy should be accompanied by a national awareness campaign led by the Invest Moldova Agency and tourism promotion bodies, encouraging Moldovans to take advantage of long weekends to travel domestically and support local businesses. Based on the results of this pilot, the second phase – implemented in Year 3 – would involve formalizing bridge days in the Labour Code. Rather than mandating them, the government would introduce legal recognition of the concept, allowing bridge days to be granted through collective agreements or internal company policies. This approach empowers employers and unions to negotiate flexible solutions that best fit the operational realities of their sectors, without imposing a one-size-fits-all mandate. By institutionalizing a practice already tested in Phase 1, this step brings clarity and legitimacy to a previously informal arrangement. If, after several years, the collected data shows consistently positive economic and social outcomes, a third and final phase could be considered. From Year 5 onward, the government might choose to designate one specific, high-impact bridge day as a permanent public holiday – mirroring the approach used in Sweden. For instance, a Friday that reliably follows a Thursday holiday such as Christmas could be institutionalized into the national calendar. This would offer maximum predictability for employers, workers, and the tourism industry, solidifying the gains identified during earlier phases. This step, however, should be taken with caution and only when supported by robust evidence. By then, policymakers would have a solid foundation of data showing which bridge day delivers the greatest benefit with minimal disruption. Altogether, this phased and hybrid approach offers Moldova a low-risk, high-reward strategy. It avoids the downsides of abrupt legislative mandates while moving beyond the current legal vacuum that leaves bridge day management to chance. Gradual implementation, guided by measurable outcomes, would allow the country to harness the economic and social benefits of coordinated long weekends while maintaining the flexibility needed to accommodate diverse sectors and worker realities.

Conclusion

The Republic of Moldova currently stands at a crossroads regarding its management of work and rest with regard to bridge days. Its legislative framework, while generous in its allocation of annual leave, suffers from a rigidity that is out of step with modern work-life needs and represents a missed opportunity for economic development. The legislative void concerning bridge days leaves a valuable policy tool untapped, relegating the creation of productivity-enhancing and economy-stimulating long weekends to an uncoordinated, ad-hoc process. This analysis has demonstrated that inaction is not a neutral stance; it is an active choice to forgo the potential benefits that a strategic bridge day policy could bring to domestic tourism, regional development, and retail consumption. It has also shown that a one-size-fits-all statutory mandate, while simple, would be a blunt instrument for Moldova's diverse economy, potentially harming key sectors while benefiting others.

The recommended path – a phased, hybrid model – offers a sophisticated and tailored solution. By first using the government's role as a major employer to act as a 'market-maker', Moldova can test the real-world impacts of coordinated long weekends without imposing immediate costs or disruptions on the private sector. This data-driven pilot program provides the foundation for a subsequent, more formal legislative framework that empowers negotiation and

flexibility. Ultimately, formalizing bridge days is not merely about granting more holidays. It is about transforming the calendar from a static schedule into a dynamic instrument of economic and social policy. It is about providing predictable periods of rest that enhance well-being, strengthening family and community bonds, and strategically channeling consumer spending to support local businesses and drive regional growth. By adopting the proposed phased approach, Moldova can bridge the current gap in its legislation and, in doing so, unlock significant benefits for its economy and its citizens.

Note: The article was developed within the framework of Subprogram 030101 „Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union”, institutional funding.

Bibliography

1. Alexapp (2024) *Do you have the right to take a day off on a bridge day?* Disponibil la: <https://alexapp.se/en/alex-insight/do-you-have-the-right-to-take-a-day-off-on-a-bridge-day/>
2. Animus.md (2025) *Labour Code of the Republic of Moldova*. Disponibil la: <https://animus.md/trad/cmumnden/>
3. Brain Source (2025) *Employment and labor laws in Moldova: A guide for global employers*. Disponibil la: <https://brain-source.com/employment-and-labor-laws-in-moldova-a-guide-for-global-employers>
4. CleFrance (2025) *Faire le Pont! – May holidays in France*. Disponibil la: <https://www.clefrance.co.uk/blog/faire-le-pont-may-holidays-in-france>
5. De Bloom, J., Ritter, S., Kühnel, J., Reinders, J. and Geurts, S. (2014) 'Vacation from work: A “ticket to creativity”?' The effects of recreational travel on cognitive flexibility and originality', *Tourism Management*, 44, pp. 164–171.
6. Ferguson, T., Curtis, R., Fraysse, F. et al. (2023) 'How do 24-h movement behaviours change during and after vacation? A cohort study', *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 20, p. 24. doi: 10.1186/s12966-023-01416-2.
7. Haraldsson, G.D. and Kellam, J. (2021) *Going public: Iceland's journey to a shorter working week*. Association for Democracy and Sustainability.
8. Lawless French (2025) *Faire le pont*. Disponibil la: <https://www.lawlessfrench.com/expressions/faire-le-pont/>
9. Logos Press (2025) *In Moldova, 61% of the employed work in the service sector*. Disponibil la: <https://logos-pres.md/en/news/in-moldova-61-of-the-employed-work-in-the-service-sector/>
10. National Bureau of Statistics of Moldova (NBS) (2025a) *Earnings and labour costs*. Disponibil la: <https://statistica.gov.md/en/earnings-and-labour-costs-9433.html>
11. National Bureau of Statistics of Moldova (NBS) (2025b) *The average gross monthly earnings and the index of the average number of employees in the first quarter of 2025*. Disponibil la: https://statistica.gov.md/en/the-average-gross-monthly-earnings-and-the-index-of-the-9436_61807.html
12. National Bureau of Statistics of Moldova (NBS) (2025c) *Tourism*. Disponibil la: <https://statistica.gov.md/en/tourism-9488.html>
13. Nawijn, J., Marchand, M.A., Veenhoven, R. and Vingerhoets, A.J. (2010) 'Vacationers happier, but most not happier after a holiday', *Applied Research in Quality of Life*, 5(1), pp. 35–47.
14. Rivermate (2025) *Leave in Moldova*. Disponibil la: <https://www.rivermate.com/guides/moldova/leave>
15. Rosso, L. and Wagner, R.A. (2021) *Causal effect of public holidays on economic growth*. SSRN. Disponibil la: <https://ssrn.com/abstract=3845129>. doi: 10.2139/ssrn.3845129.
16. Skuad (2025) *Leave policy in Brazil*. Disponibil la: <https://www.skuad.io/leave-policy/brazil>

Capitolul 8. REENGINEERINGUL MANAGERIAL ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE: DE LA REFORME STRUCTURALE LA EFICIENȚĂ INSTITUȚIONALĂ

Chapter 8. MANAGERIAL REENGINEERING IN PUBLIC INSTITUTIONS: FROM STRUCTURAL REFORMS TO INSTITUTIONAL EFFICIENCY

Tatiana TOFAN¹

Abstract

In this article, the authors aim to examine the implementation of New Public institutions are facing increasing pressures for modernization, efficiency and citizen orientation. In this context, managerial reengineering is becoming an essential tool for achieving deep structural reforms, which aim at the fundamental redesign of internal processes and structures. The article emphasizes that, in order to successfully implement reengineering in the public sector, it is essential to have a clear strategy for the development of the administrative system, supported by a long-term vision, reformist leadership, active employee involvement, adequate resource allocation and a flexible legislative framework, capable of supporting innovation and institutional transformation.

Keywords: managerial reengineering, structural reform, public efficiency, public administration, institutional modernization.

JEL: D2, D4, D8

Introducere

Într-un context global caracterizat de transformări accelerate, presiuni bugetare constante și cerințe crescânde din partea cetățenilor, instituțiile publice din Republica Moldova, asemenea celor din multe alte state, se confruntă cu o necesitate stringentă de modernizare și adaptare. Reformele tradiționale, implementate de-a lungul timpului, au vizat în mare parte ajustări marginale și incrementaliste, fără a conduce însă la schimbări structurale de profunzime sau la consolidarea sustenabilă a capacităților administrative. În acest cadru, reengineeringul managerial se profilează ca o opțiune strategică viabilă, orientată spre eficiență, rezultate măsurabile și impact sistemic. Prin reproiectarea radicală a proceselor instituționale, această abordare transcende simpla optimizare operațională, propunând o transformare fundamentală a modului în care instituțiile publice își desfășoară activitatea și interacționează cu cetățenii. Accentul este deplasat de pe conformitatea birocratică pe flexibilitate, inovație și orientare către performanță.

Necesitatea unei asemenea reforme structurale este amplificată de crizele recente – economice, sociale, sanitare și instituționale –, care au evidențiat vulnerabilități majore și limite funcționale ale administrației publice. Aceste disfuncționalități confirmă faptul că soluțiile fragmentare sau superficiale nu mai sunt suficiente. Prin urmare, este indispensabilă adoptarea unui cadru managerial inovator, capabil să asigure eficiență operațională, transparență decizională, responsabilitate instituțională și, nu în ultimul rând, îmbunătățirea calității serviciilor furnizate cetățenilor.

Metodologia cercetării

Cercetarea dată, privind reengineeringul managerial în instituțiile publice s-a bazat pe analiza cadrului normativ și strategic existent, elaborat de instituțiile oficiale abilitate în domeniul

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, tatiana.tofan1@usm.md

administrației publice și reformei instituționale. Acest demers a permis conturarea contextului legislativ și a direcțiilor prioritare de modernizare. Apoi, au fost investigate opiniile și perspectivele exprimate de experți în management public, cadre universitare și specialiști din organizații internaționale, cu privire la dimensiunile conceptuale și practice ale aplicării reengineeringului managerial în sectorul public. Această etapă a vizat identificarea bunelor practici, a modelelor teoretice și a experiențelor relevante din alte state.

Al treilea pas poate fi considerat realizarea unei sinteze analitice, care a integrat rezultatele analizei cadrului instituțional și opiniile experților, oferind astfel o imagine de ansamblu asupra oportunităților și limitărilor implementării reengineeringului managerial în instituțiile publice. Această sinteză a servit drept bază pentru formularea concluziilor și recomandărilor de eficientizare instituțională.

Rezultatele principale

Reengineeringul managerial a fost definit de Hammer și Champy (1993) ca „regândirea fundamentală și reproiectarea radicală a proceselor de business pentru a obține îmbunătățiri dramatice în indicatori critici de performanță precum costuri, calitate, servicii și viteză”. Aplicat în sectorul public, acest concept depășește simpla reformare organizațională și presupune o revizuire profundă a modului în care instituțiile concep, organizează și livrează servicii cetățenilor. Spre deosebire de optimizările marginale, care se concentrează pe ajustări punctuale și îmbunătățiri incrementaliste, reengineeringul managerial vizează transformări de profunzime, bazate pe principiul zero-based thinking, adică regândirea instituției de la zero, fără constrângeri provenite din modelele tradiționale. În literatura de specialitate, acest concept a fost dezvoltat și de Davenport (1993), care a evidențiat rolul tehnologiei informației în inovarea proceselor, precum și de Drucker, care, deși nu a utilizat direct termenul de reengineering, a fundamentat ideea de eficiență managerială și orientare către rezultate. Adaptarea sa la sectorul public a fost analizată în contextul curentelor de reformă precum New Public Management (Hood, 1991), „reinventarea guvernării” (Osborne & Gaebler, 1992) și studiile comparative asupra reformelor administrative (Pollitt & Bouckaert, 2000, 2011). Contribuții contemporane (Janssen, Kuk & Wagenaar, 2008; Margetts & Dunleavy, 2013) au accentuat interdependența dintre reengineering, digitalizare și guvernanta modernă. În acest sens, reengineeringul managerial trebuie înțeles nu doar ca un instrument de restructurare, ci ca o veritabilă schimbare de paradigmă – eliminarea proceselor redundante, regândirea logicii de funcționare și orientarea radicală către rezultate măsurabile și sustenabile. Spre deosebire de optimizările marginale, care se concentrează pe ajustări punctuale și îmbunătățiri incrementaliste, reengineeringul managerial vizează transformări de profunzime, bazate pe principiul zero-based thinking. Acesta presupune regândirea instituției de la zero, fără a fi constrânsă de modelele, practicile și structurile moștenite, cu scopul de a crea procese radical mai eficiente și mai orientate spre impactul social și economic.

În contextul instituțiilor publice, aplicarea reengineeringului înseamnă reconfigurarea fluxurilor decizionale, remodelarea structurilor ierarhice și reproiectarea mecanismelor prin care sunt furnizate serviciile publice. Accentul nu cade doar pe eficiența operațională, ci și pe transparență, flexibilitate și creșterea gradului de satisfacție al cetățenilor. Este esențială, în acest sens, delimitarea clară a reengineeringului managerial de alte concepte, precum restructurarea sau modernizarea administrativă. Dacă primele se referă în general la ajustări structurale, reorganizări interne sau procese de digitalizare, reengineeringul presupune o schimbare de paradigmă: eliminarea proceselor redundante, regândirea logicii de funcționare și orientarea radicală către rezultate măsurabile și sustenabile.

Reengineeringul în administrația publică: oportunități și bariere.

Aplicarea conceptului de reengineering managerial în administrația publică reprezintă o provocare mult mai complexă decât în mediul privat. Spre deosebire de organizațiile private, unde obiectivul central este maximizarea profitului și menținerea competitivității pe piață, instituțiile publice operează într-un cadru legislativ și politic strict, definit prin proceduri rigide, norme juridice detaliate și responsabilități multiple față de cetățeni și stat. Acest cadru generează un mediu organizațional în care schimbarea profundă este dificil de realizat, iar inovația este adesea privită cu scepticism. Totuși, tocmai aceste caracteristici fac din reengineering un instrument indispensabil, deoarece el are potențialul de a sparge barierele birocratice tradiționale și de a introduce principii de eficiență, transparență și responsabilitate.

Un prim obstacol semnificativ este complexitatea legislativă. Spre deosebire de companiile private, instituțiile publice sunt obligate să respecte un cadru normativ adesea fragmentat, elaborat de diverse niveluri ale puterii executive și legislative. Această complexitate duce la suprapunerea competențelor, la redundanțe administrative și la blocaje decizionale, toate acestea reducând agilitatea managerială. Un al doilea factor îl constituie cultura organizațională conservatoare, specifică administrației publice, unde regulile formale și precedentul birocratic au prioritate față de inovație și gândirea orientată spre rezultate. În plus, rezistența la schimbare a personalului administrativ este amplificată de teama de restructurare, de pierderea posturilor sau de redistribuirea responsabilităților, ceea ce face ca orice inițiativă de reproiectare radicală să fie întâmpinată cu reticență. De asemenea, se remarcă deficitul de leadership transformativ – lipsa liderilor capabili să inspire, să comunice o viziune clară și să mobilizeze resursele umane și instituționale în direcția schimbării.

În ciuda acestor bariere, există și un set de factori favorizanți care creează premisele pentru aplicarea cu succes a reengineeringului în administrația publică. Un prim vector de oportunitate îl constituie digitalizarea și tehnologiile informaționale moderne. Acestea permit reproiectarea fluxurilor decizionale și operaționale, eliminarea etapelor redundante și crearea unor servicii publice mai rapide, mai transparente și mai accesibile cetățenilor. Spre exemplu, implementarea platformelor guvernamentale electronice și a serviciilor online reduce costurile administrative, simplifică interacțiunea cetățenilor cu instituțiile și limitează riscurile de corupție. Un alt factor important îl reprezintă presiunile externe. În cazul Republicii Moldova și al altor state în tranziție, accesul la fonduri europene și la programe de sprijin internațional este condiționat de reforme structurale, de creșterea transparenței și de eficientizarea administrației. Astfel, reengineeringul managerial devine nu doar o opțiune teoretică, ci o necesitate practică pentru alinierea la standardele internaționale și pentru consolidarea guvernancei. În același timp, inițiative precum guvernanta deschisă (open government) și creșterea gradului de participare civică stimulează administrațiile să regândească modul în care interacționează cu cetățenii, orientându-se către o logică de serviciu public centrat pe utilizator. De asemenea, crizele sistemice – fie că sunt economice, sociale, politice sau sanitare – joacă un rol de catalizator al schimbării. Ele expun vulnerabilitățile fundamentale ale administrației tradiționale și creează presiuni pentru adoptarea unor soluții radicale. Spre exemplu, criza sanitară globală generată de pandemia COVID-19 a demonstrat limitele proceselor birocratice lente și a accelerat implementarea soluțiilor digitale și a mecanismelor de management agil în sectorul public. Astfel, reengineeringul managerial în administrația publică trebuie înțeles ca o balanță între bariere și oportunități. Pe de o parte, constrângerile legislative, rezistența organizațională și lipsa leadershipului pot frâna procesele de reformă. Pe de altă parte, digitalizarea, presiunile externe și lecțiile învățate din crize pot deschide ferestre de oportunitate pentru reproiectarea instituțională. În consecință, succesul reengineeringului în administrația publică depinde de capacitatea liderilor politici și administrativi de a transforma barierele în stimulente pentru schimbare și de a utiliza oportunitățile existente

pentru a crea o administrație mai eficientă, mai transparentă și mai orientată către nevoile cetățenilor.

Reforme structurale prin reengineering managerial

Reengineeringul managerial se conturează drept un vehicul esențial pentru implementarea reformelor structurale în instituțiile publice. În acest sens, nu este vorba doar despre o simplă reorganizare a ierarhiei sau o redistribuire a competențelor, ci despre o reproiectare profundă a modului în care administrația publică funcționează și interacționează cu cetățenii. Reengineeringul presupune eliminarea redundanțelor dintre structuri și procese, integrarea digitală a fluxurilor administrative, simplificarea traseelor decizionale și, mai presus de toate, centrarea pe beneficiarul final – cetățeanul. Un astfel de demers transformă administrația publică dintr-un aparat birocratic rigid într-un sistem flexibil și orientat spre performanță. Digitalizarea completă a proceselor devine un factor cheie, deoarece reduce timpul de procesare al documentelor, optimizează utilizarea resurselor și crește transparența. În plus, eliminarea etapelor redundante și reproiectarea circuitelor decizionale conduc la reducerea costurilor administrative și la sporirea eficienței instituționale.

Scopul final al reengineeringului managerial este creșterea calității serviciilor publice și a gradului de satisfacție al cetățenilor. Performanța poate fi evaluată prin indicatori precum: durata medie de soluționare a cererilor, costurile administrative raportate la unitatea de serviciu și nivelul de satisfacție al beneficiarilor. Un sistem public eficient este acela care utilizează inteligent resursele, furnizând rezultate cuantificabile, verificabile și transparente. În același timp, reengineeringul managerial are și o dimensiune culturală și strategică: schimbă modul în care instituțiile își definesc misiunea și modul în care angajații percep rolul lor în raport cu cetățenii. Din această perspectivă, reformele structurale nu se reduc doar la reorganizare formală, ci presupun o schimbare de paradigmă, prin care administrația devine un furnizor de valoare publică, capabil să răspundă rapid, eficient și echitabil la nevoile societății.

Un exemplu relevant al aplicării reengineeringului managerial în administrația publică îl reprezintă **Estonia**, adesea numită „societatea digitală” a Europei. Reformele inițiate începând cu anii '90 nu s-au limitat la ajustări birocratice, ci au vizat o reproiectare radicală a întregului sistem administrativ. Prin implementarea conceptului de e-government, Estonia a eliminat redundanțele dintre structuri, a digitalizat aproape integral fluxurile administrative și a creat un cadru instituțional centrat pe cetățean. Platforma X-Road, care interconectează toate bazele de date guvernamentale, permite schimbul securizat de informații între instituții și oferă cetățenilor acces rapid la peste 99% din serviciile publice în format online.

Rezultatele sunt cuantificabile și reprezintă o validare empirică a principiilor reengineeringului managerial: timpul de procesare al cererilor a fost redus dramatic (de exemplu, înregistrarea unei companii durează mai puțin de 20 de minute), costurile administrative au scăzut prin eliminarea procedurilor redundante, iar nivelul de satisfacție al cetățenilor a crescut semnificativ. Mai mult, conceptul de „once only principle” – conform căruia cetățenii și companiile nu sunt nevoiți să furnizeze aceleași date de mai multe ori diferitelor instituții – reflectă o schimbare de paradigmă în logica de funcționare a administrației publice.

Experiența **Estoniei** demonstrează că reengineeringul managerial, combinat cu digitalizarea și leadershipul reformist, poate transforma administrația publică într-un sistem agil, transparent și orientat către rezultate. Acest model confirmă că barierele birocratice și culturale pot fi depășite printr-o strategie coerentă de reproiectare instituțională, ceea ce oferă un reper valoros pentru alte state aflate în proces de modernizare.

Comparativ, **Republica Moldova** se află încă într-un proces incipient de implementare a reengineeringului managerial în administrația publică. Deși au fost lansate inițiative de

digitalizare, precum platformele guvernamentale de servicii electronice (ex. MConnect, MPay, MSign), nivelul de integrare și interoperabilitate între instituții este mult mai redus decât în cazul Estoniei. În continuare, cetățenii și companiile sunt nevoiți să furnizeze aceleași date către mai multe autorități, ceea ce generează redundanțe și costuri administrative suplimentare.

Totodată, barierele structurale – cum ar fi fragmentarea cadrului normativ, cultura organizațională conservatoare și rezistența funcționarilor la schimbare – limitează ritmul și amploarea transformărilor. Spre deosebire de Estonia, unde leadershipul reformist și consensul politic au asigurat o direcție clară de modernizare, în Republica Moldova reformele sunt adesea fragmentare și condiționate de ciclurile politice.

Cu toate acestea, **Republica Moldova** dispune de oportunități semnificative pentru a prelua și adapta modelul estonian. Accesul la fonduri europene, presiunile generate de angajamentele internaționale și așteptările tot mai mari ale cetățenilor pentru servicii publice eficiente constituie factori favorizanți pentru aplicarea reengineeringului managerial. Lecția Estoniei arată că succesul nu depinde doar de infrastructura tehnologică, ci mai ales de viziune strategică, leadership transformativ și coerența reformelor structurale.

Astfel, **Republica Moldova** poate valorifica experiența estoniană printr-o re proiectare profundă a fluxurilor instituționale, integrarea completă a bazelor de date publice și adoptarea principiului „once only”, care ar reduce semnificativ povara birocratică asupra cetățenilor și mediului de afaceri. În acest sens, reengineeringul managerial nu reprezintă doar o opțiune teoretică, ci o direcție strategică de modernizare instituțională, indispensabilă pentru alinierea la standardele europene și pentru consolidarea încrederii publice în administrația de stat.

La rândul său, implementarea reengineeringului managerial presupune o serie de riscuri și provocări: lipsa de competențe în managementul schimbării, limitările infrastructurii digitale, rezistența instituțională și constrângerile bugetare. Pentru a le depăși, este esențială o abordare incrementală, prin proiecte-pilot, dar cu viziune pe termen lung, sprijinită de leadership autentic.

Concluzii

Reengineeringul managerial nu trebuie privit ca o simplă modă conceptuală, ci ca un instrument pragmatic și necesar de transformare structurală profundă. În administrația publică, aplicarea sa implică mai mult decât o ajustare organizațională – presupune o schimbare de paradigmă, prin care instituțiile devin mai eficiente, mai transparente și mai centrate pe nevoile cetățenilor. Totuși, succesul acestui demers depinde de capacitatea de a adapta principiile reengineeringului la specificul legal, social și cultural al fiecărei țări. În cazul Republicii Moldova, barierele birocratice și culturale pot fi depășite printr-o strategie coerentă, bazată pe digitalizare, leadership transformativ și deschiderea către bune practici internaționale.

Pentru implementarea cu succes al reengineeringului managerial în instituțiile publice, guvernul trebuie să realizeze următoarele activități:

1. Investiții în formarea profesională a funcționarilor publici – dezvoltarea competențelor digitale, manageriale și de inovare este esențială pentru a depăși rezistența la schimbare și pentru a construi o administrație modernă și flexibilă.
2. Crearea unor unități specializate de reengineering în cadrul instituțiilor publice – echipe multidisciplinare responsabile de analiza proceselor, identificarea redundanțelor și propunerea de soluții inovatoare, cu rol de catalizator al schimbării.
3. Implementarea de proiecte-pilot – testarea și validarea unor modele de reengineering la scară redusă (în anumite instituții sau servicii), înainte de extinderea lor la nivel național, pentru a reduce riscurile și a crește gradul de acceptare.

4. Consolidarea cadrului legislativ și normativ – adoptarea unor reglementări care să permită flexibilitate, interoperabilitate instituțională și utilizarea tehnologiilor digitale, creând astfel un mediu favorabil pentru inovație.

5. Întărirea cooperării internaționale și preluarea bunelor practici – valorificarea experienței statelor care au reușit (precum Estonia), pentru a adapta modele dovedite la realitățile Republicii Moldova.

6. Monitorizarea și evaluarea continuă a performanței – utilizarea unor indicatori clari (costuri, timp de procesare, satisfacția cetățenilor) pentru a măsura impactul reformelor și pentru a ajusta strategiile de implementare.

Bibliografie

1. Bouckaert, G., Peters, B.G. and Verhoest, K. (2010) *The Coordination of Public Sector Organizations*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
2. Boyne, G.A. (2003) 'Sources of public service improvement: a critical review and research agenda', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(3), pp. 367–394. doi: 10.1093/jopart/mug027.
3. Davenport, T.H. (1993) *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
4. Drucker, P.F. (1999) *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business.
5. Hammer, M. and Champy, J. (1993) *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business.
6. Hood, C. (1991) 'A public management for all seasons?', *Public Administration*, 69(1), pp. 3–19. doi: 10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x.
7. OECD (2020) *Digital Government Index: 2020 Results*. Disponibil la: <https://www.oecd.org/>
8. Janssen, M., Kuk, G. and Wagenaar, R.W. (2008) 'A survey of Web-based business models for e-government in the Netherlands', *Government Information Quarterly*, 25(2), pp. 202–220. doi: 10.1016/j.giq.2007.06.005.
9. Kettl, D.F. (2005) *The Global Public Management Revolution*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
10. Lynn, L.E. Jr. (2006) *Public Management: Old and New*. London: Routledge.
11. Margetts, H. and Dunleavy, P. (2013) 'The second wave of digital-era governance: a quasi-paradigm for government on the Web', *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1987), p. 20120382. doi: 10.1098/rsta.2012.0382.
12. Matei, A. (2006) *Management public*. București: Editura Economică.
13. Osborne, D. and Gaebler, T. (1992) *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
14. Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2011) *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. 3rd edn. Oxford: Oxford University Press.
15. World Bank (2018) *Improving Public Sector Performance*. Washington, DC: World Bank.

Capitolul 9. FORMULE FLEXIBILE DE MUNCĂ – STRATEGIE DE MANAGEMENT ÎN RESURSE UMANE CU IMPACT ASUPRA PERFORMANȚEI ANGAJAȚILOR

Chapter 9. FLEXIBLE WORK FORMULAS – HUMAN RESOURCES MANAGEMENT STRATEGY WITH IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Ana ZABULICA¹
Alina SUSLENCO²
Marilena DONCEAN³

Abstract

The activity of any enterprise is based on human resources, which favor the success of an enterprise. The conditions of work are decisive for any employee. Creating a balance between professional and personal life requires effort and perseverance, but also legal coverage. Providing work under special conditions without diminishing the quality of the work performed and agreed upon at the same time by the employer and the employee is the golden mean necessary for maintaining a favorable work climate and creating a workable management strategy.

Keywords: human resources, management, flexible work formulas; strategies, work performance, employee, employer.

JEL: M12

Introduction

All processes are subject to continuous transformations, some being driven by economic factors, others by digitalization. Every sphere is influenced by certain factors that yield both positive and negative results. Human resource management has not been an exception in this respect. Therefore, a profound rethinking of how work is organized is necessary in order to achieve the desired outcomes. In this context, flexible work models are becoming not only a modern alternative but also a strategic necessity in human resource management policies (Suslenco, 2025).

The aim of this article is to analyze the impact that flexible work arrangements have on employee performance, the balance between private and professional life, the continuous maintenance of employees' professional competencies, and the creation of employee motivation without compromising organizational coherence.

Content

In the past 5–10 years, as a result of the pandemic as well as digitalization, human resource management policies have undergone major changes, effectively adapting to the trend of work schedule and workplace flexibility (Suslenco, 2025). Consequently, companies have sought to harmoniously integrate new work organization strategies by adopting *flexible work arrangements*. These involve alternative methods of organizing the traditional 8-hour/day, 5-day/week work model, allowing employees to adapt their own working time, location, schedule, and the way they carry out their tasks. All these tools have been successfully integrated into the operations of many companies to attract, retain, and increase employee satisfaction.

¹ Ph.D., student Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova. ana.turcan0208@gmail.com

² Dr. habil., Assoc. Prof., Alecu Russo Balti State University, Republic of Moldova. E-mail: alina.suslenco@mail.ru

³ Ph.D. Recognized Researcher (R3), „Gh. Zane” Institute for Economic and Social Research of the Romanian Academy, Iași Branch, Romania, doncean.marilena@acadiasi.ro

According to the Labor Code of the Republic of Moldova No. 154/2003, *working time* is defined as the time during which the employee performs their work duties, in accordance with the internal regulations of the unit, if such regulations are developed and approved by the employer, and in line with the individual and collective labor contracts. The standard duration of working time for employees in an organization must not exceed 40 hours per week.

In specialized literature, the concept of *flexible work* is defined as the performance of work under special conditions. Among the most widespread forms of work organization are the following: telework (or remote work); hybrid work (a combination of physical presence at the workplace, in an institution or organization), and remote work, performed outside the institution's or organization's premises (Codul Muncii al Republicii Moldova, 2003).

In recent years, an increasing number of researchers have shown a particular interest in flexible work models. For example, the researcher Guest (2002) defines flexible work models as “work arrangements that allow employees to have greater control over how, where, and when they perform their work, with the aim of increasing satisfaction and performance” [5]. On the other hand, according to researchers Kossek and Michel (2011), *work flexibility* is defined as “the adaptation of the structure, time, and workspace to meet both the needs of the organization and those of the employees, with the aim of optimizing performance” (Kossek, Michel, 2011).

In the same context, Kelliher and Anderson (2010) define *flexible work models* as “practices through which employees are given freedom to choose the place, time, and intensity of their work, with the goal of increasing efficiency and retention within the organization” (Kelliher and Anderson, 2010). Moreover, Dessler (2020) defines *flexible work models* as “human resource management tools through which organizations offer employees alternatives regarding work time and location, with the purpose of improving their performance and satisfaction” (Dessler, 2020).

According to Articles 118-119 of the Labor Code of Romania No. 53/2003, with all subsequent amendments, *flexible working hours* are defined as “a way of organizing working time whereby the employee can choose the start and end times of their work, while respecting the daily and weekly working time limits” (Codul Muncii al României, 2003). In addition, Article 105 stipulates that “*part-time work* is a form of work organization based on an individual employment contract where the employee works fewer hours than the standard full-time schedule”. Furthermore, according to Articles 108–110 of the Labor Code of Romania, “*home-based work* and *telework* are flexible forms of work organization, whereby the employee carries out their specific job duties from home or another location chosen by them, using information and communication technology” (Codul Muncii al României, 2003). On the other hand, according to Article 97 of the Labor Code of the Republic of Moldova No. 154/2003, with all subsequent amendments, *flexible working time* is defined as “a work schedule in which the employee individually sets the start and end times of the workday, while respecting the daily and weekly working time limits established by law.”

Additionally, according to Article 97 of the Labor Code of the Republic of Moldova, *remote work* is “a form of work organization based on an individual employment contract, carried out using information technologies, at home or another location chosen by the employee” (Codul Muncii al Republicii Moldova, 2003).

Moreover, according to Law No. 115 of July 9, 2020, Article 100 was introduced into the Labor Code of the Republic of Moldova, stipulating that *flexible work models* facilitate performing work under conditions that do not limit the employee's rights and guarantees regarding the calculation of work seniority, the duration of annual leave, or other rights related to employment relationships. Furthermore, these arrangements ensure the continuity of professional activity. For example, consider the classic case of reinstating a female employee who cares for a child up to three years old. If the legal provisions for implementing flexible work arrangements were applied in this case, the result would be the preservation of the employee's professional continuity and the successful balance between her private and professional life. It is also worth mentioning that ensuring the economic and financial stability of this category of employees is particularly important for improving their material well-being. The introduction of flexible work models would facilitate:

1. Maintaining the necessary staff to ensure the enterprise's operations;

2. Increasing productivity and loyalty toward the employer;
3. Raising the level of satisfaction of the targeted employees;
4. Retaining employees at their workplace within the institution/organization;
5. Creating an organizational culture – as a current managerial strategy, essential for continuous development.

The implementation of flexible work models takes place by mutual agreement between the employee and the employer, at the request of either party, and may occur either at the time of hiring or after the conclusion of the individual employment contract, for a fixed or indefinite period.

In the same context, the Labor Code provides clear guidelines regarding the implementation of flexible work arrangements. Specifically, Article 100, paragraph (4) states: “An employee may request a reasonable adjustment to their work schedule no more than once every six months, in writing, through a request that includes the following information: the date the request is submitted, the desired flexible work arrangement, and the proposed start date of the adjusted schedule.” Paragraph (5) further states: “Within 30 days of receiving the request for a reasonable adjustment to the work schedule, the employer shall respond, providing justification for the decision made” (Codul Muncii al Republicii Moldova, 2003).

In this regard, human resource management policies are undergoing a strategic reassessment. Certainly, the wide range of activities focused on the efficient use of an organization’s human resources aims to meet the needs of two key stakeholders, the employer and the employee, by pursuing economic performance on one hand, and employee motivation and retention on the other.

An analysis of labor legislation, alongside the conceptual frameworks proposed by scholars in the field, reaffirms that flexible work models encompass three distinct approaches, summarized in Figure 1.

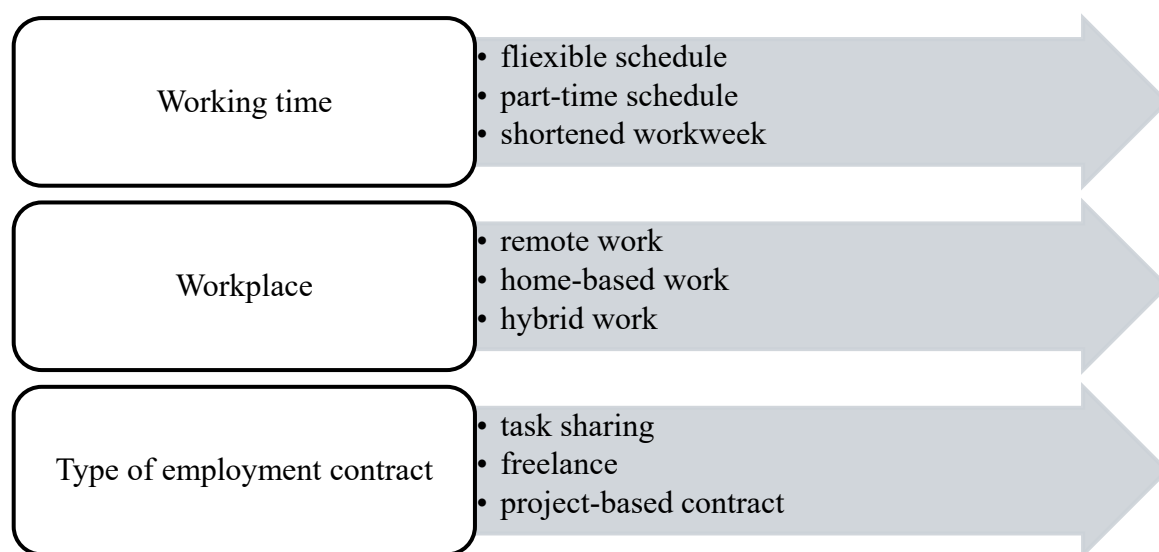


Figure 1. Conceptual Approaches to Flexible Work Models

Source: created by the author

A review of the data presented in the figure 1 reveals the existence of distinct approaches to flexible work models:

1. *Flexibility related to the employee’s working time* – this approach means that the employee benefits from a flexible work schedule, choosing independently the start and end times for carrying out daily activities. Flexibility in working time contributes to attracting and retaining employees, as well as increasing their job satisfaction, allowing them to harmoniously balance their personal and professional lives.

2. *Flexibility related to the workplace* – this approach involves the possibility for the employee to perform part or all of their work activities outside the company’s premises. Relevant examples include telework/remote work and hybrid work.

3. *Contractual flexibility* – this approach involves flexibility in organizing the employee’s work through the signing of multiple contracts (part-time). It offers employees greater freedom to combine several jobs.

As a result, the use of flexible work models has a significant impact on a company’s activity, due to the multiple effects they have on employee performance.

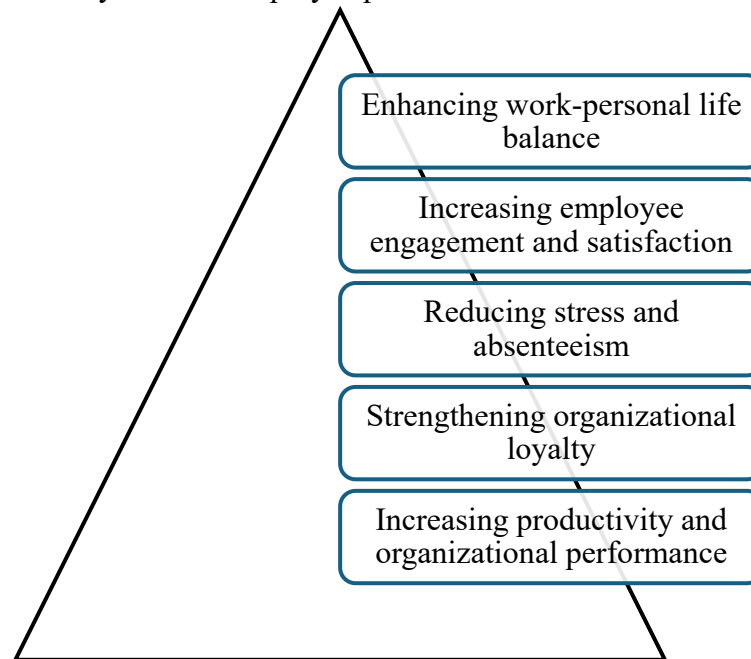


Figure 2. The Impact of Flexible Work Models on Company Operations

Source: created by the author

As a result, we can highlight that flexible work models not only address the individual needs of employees, but also represent an effective human resource management strategy. They directly contribute to increasing employee satisfaction, attracting and retaining skilled professionals, reducing employee turnover, boosting productivity, and ensuring an organizational schedule that allows employees to maintain an effective balance between personal and professional life. At the same time, the introduction of flexible work arrangements would also lead to cost reduction and enhancing of the organization’s reputation. By introducing flexible work models, costs can be reduced in several ways. On one hand, employers can save on logistics expenses such as utilities, internet access, lighting, water, workplace maintenance, and equipment costs. On the other hand, employees save time and money by avoiding commuting, which helps them achieve a better work-personal life balance. In this context, flexible work models have become not only a modern alternative but can be confidently regarded as a strategic necessity in human resource policies.

Although the effects of integrating flexible work models have a positive impact on organizations, their implementation also involves multiple challenges and risks for the functionality of enterprises. The most important challenges in integrating flexible work models into company operations are illustrated in Figure 3.

The negative impact on employees in the context of flexible work manifests through emotional instability, difficulties in separating professional and personal life, social isolation, a decreased sense of team belonging, and uncertainties regarding career development. These effects can lead to demotivation, reduced performance, and even psychological burnout. In conclusion,

although flexible work models offer autonomy and comfort, they require clear compensatory measures from the employer, such as psychological support, inclusion policies, and constant communication, to prevent negative effects on employee well-being.

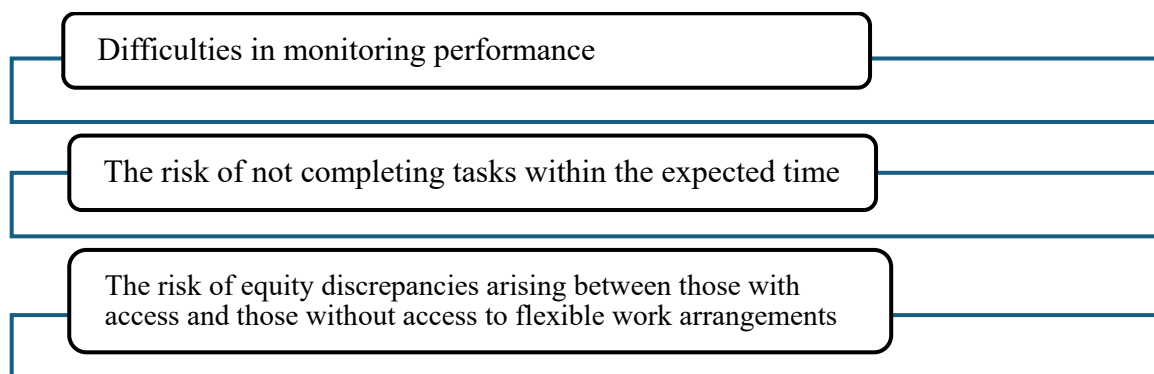


Figure 3. Challenges in Integrating Flexible Work Models into HR Strategies

Source: created by the author

The authors Boișteanu, Romandaș and Păscăluță, in their work “The Human Resources Specialist’s Guide,” emphasize the importance of the human resource management process, including the necessity of establishing the work regime through the agreement of both contracting parties: the employer and the employee (Boișteanu at all 2021). The implementation of flexible work models always requires the written agreement of both the employer and the employee. This agreement can be made either at the start of the job, before signing the individual employment contract, or later on during the employment through an additional written agreement that outlines new terms about how the work will be done.

Conclusions

Drawing on the research conducted, it can be concluded that management extends beyond mere administrative and control functions, serving a vital role in driving economic outcomes, effectively coordinating managerial teams, and optimizing the utilization of human resources across all organizational levels. Thus, the management functions, as presented by Drucker, emphasize the importance of an integrated and strategic approach that combines economic performance with people development and efficient work organization. Therefore, with the aim of achieving economic performance, the implementation of flexible work models would bring advantages both to the enterprise and to the targeted employees. In the process of reviewing an employee's request for a reasonable adjustment of the work schedule, the employer may consider the following factors to determine the feasibility of adapting the workplace to flexible work models:

- a) the costs involved;
- b) the capacity to reorganize work among existing staff;
- c) the capacity to hire additional personnel;
- d) the impact on quality;
- e) the impact on employee performance;
- f) the effect on the ability to meet customer demand.

It is also noteworthy that flexible work models serve as a means to support employee satisfaction and reduce the risk of staff turnover due to the need to balance private and professional life. In conclusion, while work flexibility can offer considerable benefits to employers, it also entails heightened risks such as loss of operational control, challenges in coordination and

communication, vulnerabilities in data security, and additional costs related to infrastructure and training. Therefore, the successful implementation of such arrangements fundamentally depends on the development of clear monitoring mechanisms, the adaptation of organizational culture, and strategic investments in technology and digital competencies.

Bibliography

1. Boișteanu, E.; Romandaș, N.; Păscăluță, F. (2021). *Ghidul specialistului în resurse umane* ediția a II-a, revăzută și adăugită. Chișinău: Tipografia centrală.
2. Codul Muncii al Republicii Moldova, nr. 154/2003.
3. Codul Muncii al României, nr. 53/2003.
4. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
5. Guest, D. (2002). Human resource management, corporate performance and employee wellbeing: Building the worker into HRM. *Journal of Industrial Relations*, 44(3), 335–358.
6. Hill, E. J., Hawkins, A. J., Miller, B. C. (1996). *Work and Family in the Virtual Office: Perceived Influences of Mobile Telework*. *Family Relations*, 45(3), 293–301.
7. Kelliher, C., Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83–106.
8. Kossek, E. E., Michel, J. S. (2011). *Flexible work schedules*. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
9. Suslenco, A. (2025). *Managementul resurselor umane*. Iași. Performantica.

Capitolul 10. IMPACTUL SISTEMULUI DE REMUNERARE ASUPRA SATISFACȚIEI ANGAJAȚILOR

Chapter 10. THE IMPACT OF THE REMUNERATION SYSTEM ON EMPLOYEE SATISFACTION

Veronica LEBEDINSKII¹
Alina SUSLENCO²
Ciprian Ionel ALECU³

Abstract

This paper represents an analytical foray into the impact of the remuneration system on employee satisfaction. The purpose of the research is to identify the main challenges in designing and adjusting employee remuneration systems in order to increase the satisfaction of its employees. Since we are in a dynamic era, with rapid changes that affect the entire flow of activities carried out by economic agents, companies are forced to adapt quickly, by assuming concrete measures on their way to ensuring a united team of employees, with a team spirit, which could contribute to the development of enterprises. The research methodology focused on the use of numerous research methods, which allowed us to advance in the complex approach and obtain results. The main methods used in the research process are: analysis, synthesis, induction, deduction, abduction, scientific abstraction. As a result, we highlight that companies must adapt to the new changes that have occurred and maintain the remuneration of company employees by applying different attractive, flexible systems, depending on employee performance, in order to increase the competitiveness of employees and companies.

Keywords: salary, remuneration system, gross salary, net salary, job satisfaction, employee motivation.

JEL: J24, J26, J28.

Introduction

Exploring studies in the field, Saitis (2002) argues in his work that motivation is a complex internal situation shaped by the existence of incentives that cause individuals to act in a certain way. According to researcher Kostaridou-Euclid (1999), motivation is what moves, pushes, or drives a person to action [5]. Staff motivation is a necessary and present component within organizations. Through motivation, both the company and its employees gain mutual benefits. Due to its importance and impact on work efficiency, much research has been conducted in the field of motivation. It should be noted that motivation is a broad term and can be understood through a detailed analysis of the factors that determine it (Judge, 2004).

Content

It is important for managers to maintain a balance between different types of motivators and to understand that the reasons why people stay in a particular job are not the same as the reasons why they decide to leave that job (Kandas, 1998). It is not possible to develop a comprehensive picture of motivation at work without going beyond the psychological aspect of the process. For this reason, motivation must be approached from the perspective of the company. At the organizational level, the types of motivation present are:

a. *The economic motivation* arises from material incentives. These incentives take various forms, such as salary, salary supplements, bonuses, and awards. This takes the form of money. Although it has no intrinsic value, money has powerful motivational qualities due to the multitude

¹ Ph.D., student Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova. lebedinskii.v.v@gmail.com

² Dr. habil., Assoc. Prof., Alecu Russo Balti State University, Republic of Moldova. alina.suslenco@mail.ru

³ Ph.D. Researcher, "Gh. Zane" Institute for Economic and Social Research of the Romanian Academy, Iași Branch, Romania, ciprian.alecu@acadiasi.ro

of needs it can satisfy. Therefore, organizations need to find as many different payment methods as possible in order to satisfy their employees' needs to the highest degree. For example, employees are paid a salary that exceeds the minimum wage. Moreover, employees with more than five years of service receive a salary supplement of 3–5%.

b. *The professional motivation* is based on the work performed and the working conditions. It occurs in the employee's relationship to their work and the particularities of its performance. Thus, work becomes a means of ensuring that certain needs are met, an end in itself, with its own motivational value, and thus, transformed into a stimulus, it determines certain manifestations of behavior. In some companies, employees progress on the professional ladder according to their merits, skills, and abilities. Therefore, advancement is formal, following certain procedures, rules, and tests of skills and knowledge. In addition to this, working conditions are another aspect that is respected by the employer. Each employee has a personal workspace, and favorable working conditions are created for employee productivity.

c. *The psychological motivation* derives from the fact that, within the work process, the employee relates not only to their work and the equipment they use, but also to their peers and other colleagues. Relationships between employees are based on trust and respect, acting within the limits of organizational ethics. Beyond this aspect, the relationships between subordinates and the employer are formal in nature. From the observations, an authoritarian management style is predominantly practiced, with the manager influencing decision-making. Despite this, there is a tendency for the employer to interact directly with subordinates, to be among his people, thereby increasing employees' confidence in their own abilities (Caitlin et al., 2018). Another typology of motivation was proposed and developed by practitioners Leonard, Beauvais, and Scholl. The respective distinguishes four types of motivation:

- a. *Egocentric* – dominated by the need to derive pleasure from the work performed.
- b. *Instrumental* – dominated by the need to receive rewards for the work done;
- c. *Social* – dominated by the need for recognition of one's work;
- d. *Internalist* – dominated by the need to face challenges at the workplace (Kandas, 1998).

In order to investigate the predominant motivation of employees according to the aforementioned model, a questionnaire was administered. Following the analysis of the data, we established a hierarchy of employee motivation types. It should be noted that the main factor motivating employees to work is salary. For this reason, it can be affirmed that economic and instrumental motivation dominate. Secondly, employees mentioned that working conditions and professional relationships are significant factors that have an impact on motivation. This demonstrates that psychological motivation takes precedence over professional motivation.

Table 1. Typology of employee motivation

No	Type of employee motivation	Actions of the employer/manager
1.	Egocentric	Providing tasks that are in line with the employee's professional interests and aspirations.
2.	Instrumental	Rewarding the employee both financially (granting a maximum percentage of a certain bonus) and offers non-financial rewards (the opportunity to attend training courses, working visits abroad).
3.	Social	Providing praise and gratitude to the employee who has achieved high performance, mentioning that their work and effort are appreciated, underlining the role and importance of their work for the institution.
4.	Internalist	Delegating responsibilities, interesting and challenging tasks with a higher level of difficulty, providing opportunities to manage tasks/working groups.

Source: adapted from Kandas, A. (1998) *Organizational – Industrial Psychology. Motivation, professional satisfaction, leadership. Athens: Greek Letters.*

The result of motivation can be analyzed and related to the factors that determined the emergence and manifestation of a behavioral pattern. The factors influencing motivation are essential pillars in describing and understanding the phenomenon. Monitoring them can serve as benchmarks in the formation of a coherent human resources strategy. In this sense, the factors that influence motivation vary depending on their source. According to this criterion, we distinguish between

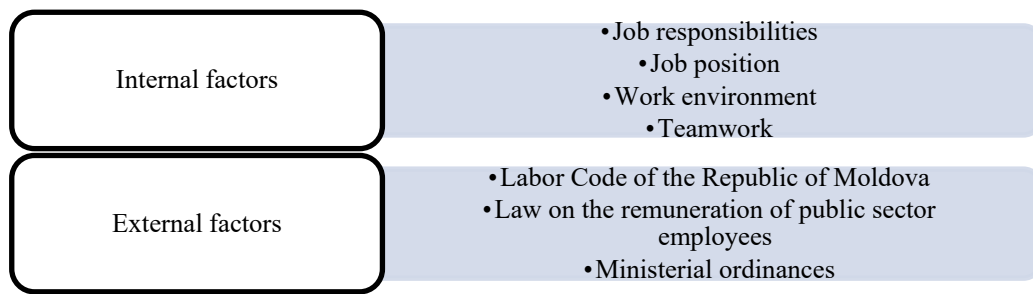


Figure 1. Factors influencing the organization's motivational system

Source: developed by the author

The two categories of factors interact, determining the level of motivated behavior and the ability of humans to adapt to different situations. Satisfying needs leads to physical, mental, and spiritual balance. This balance is fragile in the sense that a new need arises immediately after the previous one has been satisfied, thus causing a new imbalance that makes the individual re-motivate themselves. Another category of factors influencing motivation at work can be described in terms of variables involved in the work situation, namely: individual characteristics, behaviors dictated by job requirements, and the impact of the organizational environment (Kandas, 1998).

Table 2. Variables influencing motivation at work

Individual characteristics	Job characteristics	Characteristics of working environment
Interests Attitudes Needs	Types of rewards Degree of autonomy Direct performance control Degree of task variety	Direct working environment Organizational actions

Source: developed by the author

In conclusion, we can mention that the reward system can have both a positive and a negative influence on employee motivation. If the company designs its employee reward system correctly, in line with employee expectations, then employees become more motivated and satisfied with their job and the company in general. However, if the company does not evaluate employees correctly and does not design the reward system correctly, employees become apathetic, disinterested, and demotivated. The motivation can either push the individual to act either from the inside or from the outside. In addition, it can be inherent or acquired through learning processes through the individual's interaction with the environment. According to Kandas (1998), the study of motivations in the workplace contributes to understanding behavior, work performance, and job satisfaction (Kandas, 1998).

The satisfaction can be represented by the following diagram shown in *Figure 2*.

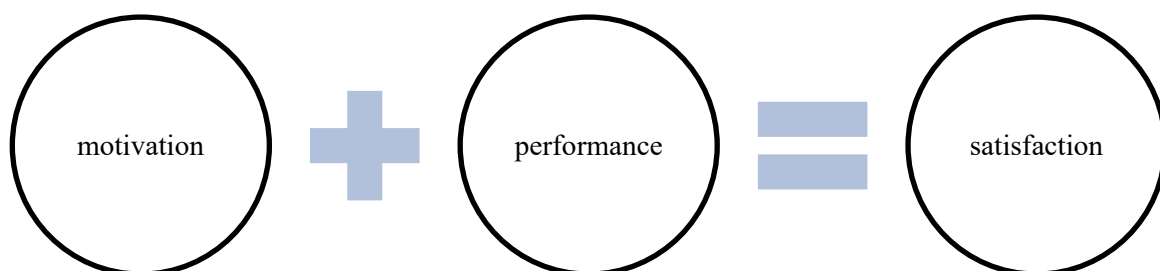


Figure 2. Correlation between motivation, performance, and satisfaction

Source: developed by the author

In 1935, Hoppock defined the job satisfaction as a combination of any psychological, physiological, and environmental conditions that lead a person to honestly say that he or she is satisfied with his or her work. In 1935, Hoppock defined the job satisfaction as a combination of any psychological, physiological, and environmental conditions that lead a person to honestly say that he or she is satisfied with his or her work. According to this approach, although job satisfaction is influenced by many external factors, there is something deeper that concerns how the worker feels (Hoppock, 1935). Similarly, Spector argues that the job satisfaction is related to people's feelings about their profession and represents a combination of positive or negative emotions that employees demonstrate at work [6]. In addition, it can be considered one of the main factors when it comes to the efficiency and effectiveness of business organizations.

The factors that influence the job satisfaction are shown in *Figure 3*.

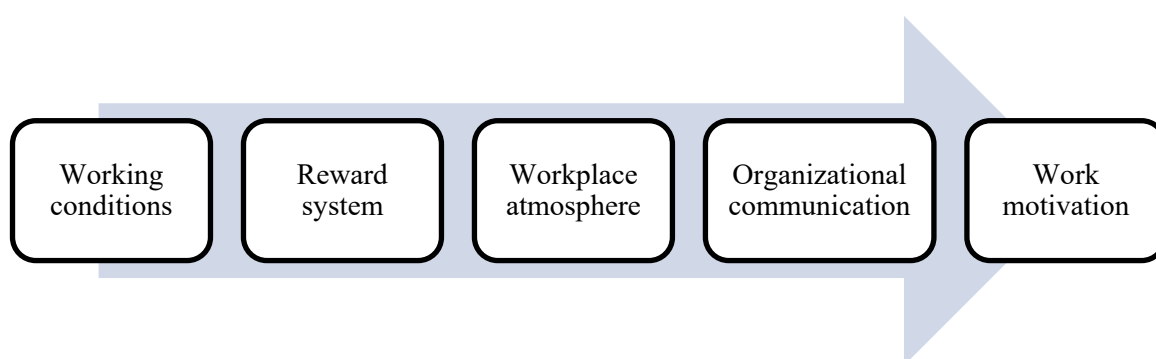


Figure 3. Factors influencing the job satisfaction

Source: developed by the author

The impact of various factors on the job satisfaction is observed in a variety of studies on demographics as determinants of employee satisfaction. Employees may be disturbed when they are distracted by unexpected noise, such as phone calls, conversations, or crowds. In addition, the absence of adequate temperature or lighting can cause dissatisfaction. Similarly, a fair promotion system within the organization, work autonomy, leadership, social relationships, and the work itself are also important factors influencing the job satisfaction.

Other factors influencing the job satisfaction may be the sense of success, relationships with management and workers, job security, responsibility, recognition, high salary, promotion, clarity of roles, participation in decisions, freedom, well-coordinated work, lack of continuity, relocation, and perceived work stress. All these studies support the idea that employee satisfaction has many aspects and is influenced by various factors (Zaim et al. 2012).

In conclusion, we can mention that the reward system is an important factor in the employee's motivation and job satisfaction, as well as in the company's overall satisfaction. Thus, in order to increase the job satisfaction, the company must carefully select incentives and apply them effectively in order to increase employee satisfaction and performance. According to data from the National Bureau of Statistics, the average gross monthly salary in the Republic of Moldova has steadily increased in recent years. In 2023, it was around 12209,2 MDL, with significant variations across sectors (Biroul Național de Statistică, 2024). The following table gives an overview of the main salary trends by sectors of activity:

Table 3. Dynamics of salaries in the Republic of Moldova by sectors of activity

No.	Sector of activity	Year			Deviation 2022/2021	Deviation 2023/2022
		2021	2022	2023		
1.	Agriculture, forestry and fishing	5,790.9	7,000.7	7,982.9	+1,209.8	+982.2
2.	Manufacturing	7,682.6	9,057.6	10,404.7	+1,375	+1,347.1
3.	Electricity and heat generation and supply	13,815.7	15,305.7	18,384.5	+1,489.3	+3,078.8
4.	Construction	8,106.2	9,316.3	10,564.6	+1,210.1	+1,248.3
5.	Wholesale and retail trade, maintenance and repair of motor vehicles	8,163.5	9,443.2	11,152.2	+1,279.7	+1,709
6.	Transport and storage	7,376.8	8,936.8	10,833.3	+1,560	+1,896.5
7.	Accommodation and food service activities	5,249.9	6,320.5	7,424.2	+1,070.6	+1,103.7
8.	Information and communication	22,137.7	27,775.8	32,530.3	+5,638.5	+4,754.5
9.	Financial and insurance activities	15,746.9	19,795.9	23,424.2	+4,049	+3,628.3
10.	Professional, scientific and technical activities	10,408.9	12,035.1	13,809.1	+1,626.2	+1,774
11.	Public administration and defence; Compulsory social security	10,501.3	12,054.3	13,985.8	+1,553	+1,931.5
12.	Education	7462.3	8,445.5	10,073.5	+983.2	+1,628
13.	Health and social welfare	11,109.1	11,729.7	13,440.9	+620.6	+1,711.2

Source: developed by the author based on [9]

The analysis of the data on salaries in the Republic of Moldova for the period 2021-2023 shows a stable increasing trend in all sectors of activity, but with different rates depending on the sector. The sector with the highest salary increases is the *information and communication* sector. This sector records the highest salaries, reaching 32,530 MDL in 2023. The increase in 2023 versus 2022 is 4,754.5 MDL, 17.1%, indicating a high demand for IT and telecommunications specialists. This sector benefits from tax incentives, which boosts investment and salaries.

In the *financial and insurance activities* sector the average salary reached 23,424 MDL in 2023, with a rise of 3,628.3 MDL, 18.3% compared to 2022. This fact is due to the development of the banking sector and the insurance market. In the *production and supply of electricity and heat* sector, the salary registered an increase of 3,078.8 MDL, representing 20.1%, reaching 18,384 MDL in 2023. The high salaries in this sector reflect the strategic importance of energy and wage increases to retain specialists. Moderate but also steady salary increases are recorded in the *construction* sector. In the given sector the salary augmented to 10,564 MDL in 2023 1,248.3 MDL compared to 2022. The growth is related to the increased demand for workforce in the real estate and infrastructure sectors.

In the *Wholesale and retail trade, maintenance and repair of motor vehicles* sector, the salary reached 11,152 MDL in 2023 1,709 MDL, by 18.1%. The growth indicates a rebound in consumption and trade activities.

In the *transport and storage* sector the salary reached 10,833 MDL, up by 1,896.5 MDL, meaning 21.2%. The development of the logistics sector and the increase in transport prices influenced this dynamic. According to statistical data, the *agriculture, forestry, and fishing* sector exhibits the lowest salary levels and the slowest rate of salary growth. In this sector, the average salary reached 7,982 MDL, reflecting an increase of 982.2 MDL, equivalent to 14%. It remains one of the lowest paid sectors, reflecting lack of investments and climatic difficulties.

In the *accommodation and food service activities (HoReCa)* sector the salary reached 7,424 MDL, an increase of 1,103.7 MDL, which represents a 17.5% rise. The increase is linked to the sector's recovery from the pandemic, but salaries remain among the lowest.

In the *education* sector the salary increased to 10,073 MDL, marking a rise of 1,628 MDL, which represents a 19.3% increase. Salary growths are influenced by government policies to support teachers. And in the *health and social care* sector the salary reached 13,440 MDL,

increasing by 1,711 MDL, which represents a 14.6% rise. Although there are increases, the medical field continues to be affected by the migration of qualified staff.

Analysing the statistical data, we can conclude that all sectors have registered salary increases between 2021-2023. The highest paid sectors are IT, finance, energy. They offer salaries significantly higher than the average for the economy. Sectors with lower salaries are in *agriculture and HoReCa*, where salaries remain below 8000 MDL. Also, *education and health sectors* have registered steady salary increases, but remain lower than in other sectors (Suslenco, 2025).

Analyzing the statistical data we can conclude that, all sectors have seen wage increases in the period 2021-2023. The highest paid sectors are IT, finance and energy. They offer salaries significantly higher than the average for the economy. Sectors with lower salaries are in agriculture and HoReCa, where salaries remain below MDL 8,000. Also education and health have had steady salary increases, but remain below the level in other sectors.

Conclusions

As a result of the research carried out, we highlight the following recommendations concerning the pay system:

- *Index wages to inflation.* A coherent policy of adjusting minimum and public sector wages is needed to maintain the purchasing power of the population.
- *Tax incentives for employers.* Provide tax breaks for companies that increase wages in a sustainable way or invest in employee development.
- *Creating attractive job opportunities in the country.* Developing strategic sectors (IT, modernized agriculture, tourism, renewable energy) to stop the migration of skilled labor.
- *Reintegration of migrants.* Programs for the return of Moldovans in diaspora, providing support for business start-up or professional reintegration.
- *Support for vulnerable groups.* Increasing the average wage does not always reflect a fair distribution – it is important to support redistributive policies through well-targeted social benefits.
- *Monitoring wage differentials.* Reduce gender, regional or sectoral pay inequalities through targeted public policies.

Bibliography

1. Caitlin, J., Swathi, R. And Aryn, C. (2018) *The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment*. International Journal of Hospitality Management, Vol. 74, No. 3, pp. 1-12.
2. Hoppock, R. (1935) *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
3. Judge, T. (2004) Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees: a case study. New York: McGraw-Hill.
4. Kandas, A. (1998) *Organizational – Industrial Psychology. Motivation, professional satisfaction, leadership*. Athens: Greek Letters.
5. Kostaridou – Euclid, A. (1999) *Motivation Psychology*. Athens: Greek Letters.
6. Spector, P. (1985) Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. American Journal of Community Psychology, Vol. 13, No. 6, pp. 693-713.
7. Suslenco, A. (2025) *Managementul resurselor umane*. Iași: Performantica.
8. Zaim, H., Kurt, I. And Tetik, S. (2012) *Casual Analysis of Employee Satisfaction and Performance: A Field Study in the Finance Sector*. International Journal of Business and Management Studies, Vol. 4, No. 2, pp. 31-42.
9. Biroul Național de Statistică, 2024. Available: www.statistica.md

Capitolul 11. O ANALIZĂ COMPARATIVĂ A SĂRĂCIEI ÎN RÂNDUL MUNCITORILOR DIN UE ȘI R. MOLDOVA

Chapter 11. A COMPARATIVE ANALYSIS OF WORKING POVERTY IN THE EU AND R. MOLDOVA

Svetlana RUSU¹

Abstract

This research investigates the complex issue of working poverty, with a comparative focus on European Union (EU) member states and the Republic of Moldova. While the persistence of poverty among individuals engaged in employment represents a significant social concern across Europe, this study examines the specific mechanisms and structural determinants underpinning this phenomenon within distinct national contexts, emphasizing both convergences and divergences.

The analysis considers a range of influential factors, including labor market institutions, the adequacy and accessibility of social protection systems, wage structures, and the prevalence of precarious or atypical employment arrangements. By employing a comparative framework, the study elucidates how these elements contribute to the persistence of in-work poverty across the selected regions.

Moreover, the paper explores potential avenues for mitigating working poverty, with particular attention to Moldova's socio-economic conditions and its alignment with broader European trends. The research further assesses the impact of Moldova's EU integration processes on the formulation and implementation of policies aimed at reducing in-work poverty, thereby situating national strategies within the wider European policy landscape.

Keywords: labor market, working poverty, job opportunities, low wages, economic growth.

JEL: J11, J21, F22.

Introduction

In recent years, the phenomenon of persistent poverty among employed individuals, commonly termed in work poverty, has emerged as a significant concern in both the Republic of Moldova and the European Union. This situation calls into question the long held assumption that engagement in the labor market ensures economic security and highlights a critical barrier to achieving inclusive growth and social cohesion. The period between 2020 and 2025 witnessed profound disruptions in employment structures and household earnings, driven by the COVID 19 pandemic and the rapid escalation of living expenses. This research provides an in depth examination of working poverty in Moldova, a lower middle income state and EU candidate country, situating its experience within the broader patterns observed across European Union member states over the same timeframe. The study systematically reviews conceptual definitions and methodological approaches to measurement, analyzes the structural and socio economic factors that underpin in work poverty, and synthesizes comparative labor market data. By offering a cross national perspective, the analysis aims to inform the formulation of evidence based policies designed to alleviate poverty among the employed and promote greater economic inclusivity.

Methods of research

The research employs a comparative quantitative approach, utilizing official statistical sources and secondary data to examine the incidence of in work poverty in Moldova alongside European Union member states for the period 2020 to 2025. Key indicators encompass relative poverty measures derived from the EU Statistics on Income and Living Conditions and absolute

¹ PhD in Economics, University Lecturer, National Institute for economic research (INCE) of Moldova, svetarusu1602@gmail.com

poverty estimates based on household consumption from the Moldovan National Bureau of Statistics. To ensure cross country comparability, all financial figures have been adjusted for inflation and expressed in constant euros. The methodological framework integrates descriptive analyses of temporal trends, comparative benchmarking across countries, and a synthesis of existing scholarly literature to uncover the structural determinants of in work poverty and assess potential policy responses.

The degree of elaboration of the problem

Early research on poverty predominantly focused on income-based assessments, framing the phenomenon primarily as a consequence of economic inequality. A pivotal shift occurred with P. Townsend's seminal work in 1979, *Poverty in the United Kingdom: A Survey of Household Resources and Standards of Living*, which introduced the notion of relative deprivation, conceptualizing poverty as the lack of access to resources, services, and social participation considered standard within a given society. Building on this foundation, A. Sen in 1981, in *Poverty and Famines: An Essay on Entitlement*, advanced the discourse through the concept of capability poverty, emphasizing vulnerability, individual opportunities, and the capacity for agency within social and political contexts. Subsequently, R. Chambers in 1995, through *Poverty and Livelihoods: Whose Reality Counts?*, highlighted the experiential aspects of poverty, drawing attention to exclusion and disempowerment and demonstrating that deprivation extends far beyond material scarcity.

In the twenty first century, scholarly attention increasingly turned to the phenomenon of the working poor. D. Brady in 2009, in *Theories of the Causes of Poverty*, showed that in-work poverty is closely linked to institutional arrangements, including wage-setting practices, social protection mechanisms, and labor market regulations. At the micro level, K. Edin and H. Shaefer in 2015, in *\$2.00 a Day: Living on Almost Nothing in America*, provided detailed accounts of households surviving on minimal incomes, illustrating the lived realities of low-wage workers. Comparative reports by the OECD have further enriched the understanding of structural determinants and policy interventions to reduce working poverty. Collectively, this body of scholarship reflects a progression from narrow economic interpretations toward a multidimensional understanding of poverty, encompassing institutional, structural, and socio-cultural factors.

Results and discussions

Working poverty, commonly termed in work poverty, refers to the condition in which individuals, whether employed as salaried workers or self-employed, earn incomes insufficient to rise above the poverty threshold. In the context of the European Union, this phenomenon is typically measured by the in work at risk of poverty rate, which represents the share of employed persons whose equivalised disposable household income falls below 60% of the national median. This relative threshold, calculated using data from the EU Statistics on Income and Living Conditions, takes into account income after social transfers and thus reflects not only earnings but also household composition and the effects of taxation and social benefits. Consequently, an individual is considered working poor in the EU if they participate in the labor market but reside in a household whose disposable income does not reach this 60% benchmark. According to Eurostat, the in work at risk of poverty rate in the EU stood at approximately 8.2% in 2024, having fluctuated between eight and ten percent over the past decade.

Moldova, however, applies a different framework. The National Bureau of Statistics traditionally reports poverty using an absolute, consumption-based poverty line, adjusted annually for inflation. Because this differs from the EU's relative income approach, our analysis adopts a

harmonised measure for Moldova that mirrors the EU standard. Using this relative threshold, Moldova's at-risk-of-poverty rate was about 22,6% in 2021 and 20.7% in 2023, the highest figures compared to any EU member state. So, that woman are at higher risk of poverty in Moldova with 26.3%, while men – 23.6%. Although an official EU-style in-work poverty rate is not regularly published for Moldova, survey evidence suggests the problem is acute. A World Bank study estimated that in 2021 around 23% of Moldovan jobs were held by people living below the national poverty line, meaning nearly one in four workers were poor.

Within the EU, the standard indicator of in-work poverty designates as employed all individuals engaged in paid work for at least half of the year and classifies them as poor if their equivalised disposable household income, after taxes and transfers, falls below 60% of the national median. Consequently, outcomes reflect not only individual wages but also household composition, labour intensity, and the contribution of other earners. In Moldova, differences in survey design and the underreporting of informal income complicate direct comparison, therefore, harmonised definitions from Eurostat and the World Bank are employed. This ensures that the subsequent cross-country analysis rests on a consistent methodological basis.

Overall Trends

In Europe, the share of the working poor has remained broadly stable over the past decade, fluctuating around 8–10% of workers during the 2010s and early 2020s. The COVID-19 pandemic triggered a temporary economic downturn, but large-scale income support measures, such as wage subsidies and job retention schemes, mitigated the risk of rising poverty. According to Eurostat, in 2023 – 21.3% of the EU population was at risk of poverty or social exclusion, and in 2024 this figure decreased slightly to 21.0% (93.3 million people). Among employed persons, around 8.2% were at risk in 2024. Thus, despite post-pandemic recovery and the 2022 inflationary shock, the rate of in-work poverty in the EU has remained broadly unchanged, pointing to stagnation rather than improvement. In 2024, the highest rates of in-work poverty were recorded in Luxembourg (13.4%), Bulgaria (12.1%), Spain (11.3%), Romania (10.7%), Estonia (10.6%), Greece (10.5%), and Italy (10.3%) (Table 1).

Table 1 In-Work At-Risk-of-Poverty Rate in the European Union, 2020–2024 (%)

Country	Year	2020	2021	2022	2023	2024
EU 27		8.8	8.9	8.5	8.3	8.2
Belgium		4.3	3.8	3.6	4.7	4.3
Bulgaria		9.7	10.0	10.0	11.7	12.1
Czech Republic		3.7	3.5	3.5	3.1	3.7
Denmark		6.1	5.6	5.4	5.9	6.1
Germany		8.5	8.6	7.1	6.5	6.5
Estonia		10.5	10.2	10.7	10.6	10.6
Ireland		5.6	4.6	5.5	5.6	5.3
Greece		10.0	11.1	10.6	9.8	10.5
Spain		11.8	12.7	11.8	11.3	11.3
France		7.4	6.7	7.4	7.8	8.2
Croatia		5.1	4.9	4.7	6.2	8.4
Italy		10.8	11.7	11.5	9.9	10.3
Cyprus		8.2	7.1	8.0	7.7	7.4
Latvia		8.4	9.9	9.6	9.5	8.5
Lithuania		8.1	7.6	7.8	8.1	8.4
Luxembourg		11.8	13.5	12.9	14.8	13.4
Hungary		7.8	7.5	7.0	7.0	6.5

Country	Year	2020	2021	2022	2023	2024
Malta		7.4	7.4	7.2	7.5	7.8
Netherlands		5.5	5.1	5.0	5.1	4.5
Austria		7.2	7.6	8.2	7.7	7.5
Poland		9.6	9.0	9.3	9.2	9.3
Portugal		9.5	11.3	10.2	10.0	9.2
Romania		14.7	15.2	14.3	15.0	10.7
Slovenia		5.0	4.8	4.8	5.8	5.4
Slovakia		5.3	6.7	7.2	9.1	10.3
Finland		3.2	2.8	2.5	2.8	2.8
Sweden		7.7	6.6	7.4	7.0	7.6
Norway		6.0	6.0	5.9	5.6	6.3

Source: compiled by the author, based on the data of Eurostat [8]

The situation in Moldova is more severe, though indicators are calculated using a different methodology. The country traditionally applies an absolute poverty line based on minimum consumption needs. Absolute poverty affected 26.8% of the population in 2020, 24.5% in 2021, and rose again to 33.6% in 2024 (Table 2). In 2024, multidimensional poverty declined to 25.6%, but this still far exceeds the EU average. The World Bank projects further reduction of absolute poverty to about 12.4% in 2025, assuming social support measures remain in place. At the same time, relative assessments suggest that approximately 20-25% of employed Moldovans live in poor households – a share considerably higher than in the EU.

Table 2 Absolute Poverty Rate in Moldova, 2020–2024 (%)

	2020	2021	2022	2023	2024
Total in country	26.8	24.5	31.1	31.6	33.6
Urban	14.0	11.9	17.1	17.7	21.6
Rural	35.3	32.8	40.3	42.0	42.9

Source: compiled by the author, based on the data of National Bureau of Statistics

Cross-Country Differences

Considerable disparities in in-work poverty persist across the European Union. The highest rates are reported in Romania, as well as in Spain and Italy, whereas countries with more comprehensive social protection frameworks, including Czechia, Finland, the Netherlands, and Belgium, register levels below 5%. On average, approximately 10.9% of employed individuals in the EU faced the risk of poverty or social exclusion in 2024. In this context, Moldova stands out as a marked outlier, with working poverty estimated at 20 to 25% based on relative measures. This figure not only surpasses the EU average but also exceeds the level observed in Bulgaria, the least favorable performing EU member state, highlighting the pronounced vulnerability of Moldova's workforce to in-work poverty.

Drivers and Risk Factors of In-Work Poverty

The persistence of in-work poverty in Europe and Moldova is explained by a set of structural drivers. The first and most direct is low earnings and productivity. In the EU, about 17% of workers are low-paid. They earn below two-thirds of the national median wage. Countries with higher minimum wages relative to average wages, for example Czechia, minimum 50% of median, record in-work poverty rates under 4%, while in Romania the share reaches 15%. Moldova represents the most extreme case: in 2023 the average monthly wage was about €630, and the minimum wage, even after increases, stood at MDL 5,000 (€250) – barely 40% of the average wage, and less than

half the lowest EU minimums in such countries like Bulgaria and Latvia, where the average gross wage is approximately €1287-1980. (Table 3) Moldova's GDP per capita stood at €7058 in 2024, approximately one-fifth of the EU average of €38,454. This persistent structural earnings gap is a key driver of the country's elevated rate of in-work poverty.

Table 3 Average Monthly Gross Salaries in Moldova and Selected EU Countries, 2020–2025 (EUR)

	2020	2021	2022	2023	2024
Moldova	460	460	535	630	770
Italy	2 374	2 520	2 643	2 704	2 762
Germany	3 975	4 100	4 244	4 479	5 708
France	3 585	3 902	3 674	3 929	4 056
Romania	658	764	866	1 001	1 112
Spain	2 614	2 706	2 638	2 888	2 662
Bulgaria	811	947	969	1149	1287
Latvia	1300	1506	1448	1658	1820

Source: compiled by the author, based on the National Bureau of Statistics and Eurostat data.

A second driver is household structure and work intensity. Eurostat data show that in the EU, over 40% of people in very low work-intensity households are poor, while even in full-time dual-earner households around 9% remain below the poverty line. In Moldova, high dependency ratios are common: rural households with many children often rely on one or two earners, sometimes seasonally employed. This explains why nearly one in four employed Moldovans, approximately 23% in 2021, lived in poor households, compared with the EU average of 9–10%.

Employment form, education, and policies also play critical roles. In the EU, part-time workers face a poverty risk twice as high as full-time employees, while in Moldova around 20% of workers are in vulnerable jobs. Education reduces exposure: in the EU, workers with tertiary education face 5% in-work poverty, versus 15% among low-skilled; Moldova's share of adults with basic digital skills is only 30%, constraining access to higher-paying jobs. Finally, fiscal redistribution matters: EU tax-benefit systems reduce poverty by 1-4 percentage points, while in Moldova redistribution is modest, pensions were doubled in 2021, but working-age poor receive little support.

A further significant factor contributing to working poverty is the widespread informal economy, which limits the effectiveness of labor market regulation and social protection, particularly in Moldova. A large proportion of Moldovan workers participate in unregistered or precarious self-employment, operating outside formal contracts and beyond the scope of wage legislation, tax-based benefits, and contributory social insurance. This structural condition sharply constrains the ability of existing policy instruments to alleviate poverty. In contrast, the informal sector in European Union member states is comparatively small, allowing policy frameworks to function more comprehensively. EU countries employ a combination of statutory minimum wages, the 2022 Directive on Adequate Minimum Wages, in work benefits and refundable tax credits, generous unemployment insurance, and extensive family or housing allowances alongside broad collective bargaining coverage to stabilise earnings and reduce household income volatility. These measures narrow wage gaps and offset the effects of low work intensity, thereby lowering the likelihood of persistent poverty among employed individuals. Moldova's limited and weakly enforced system, in which programmes such as Ajutorul Social reach only a small portion of low-income households and contributory social insurance excludes many informal or self-employed workers, cannot compensate for the structural prevalence of informality. As a result, formalising employment and expanding social assistance emerge as essential prerequisites for the sustainable reduction of in work poverty.

Conclusions

The analysis indicates that in work poverty remains a persistent challenge throughout the European Union with rates holding steady between 9 and 11 % despite ongoing economic recovery and policy measures. In contrast Moldova exhibits substantially higher levels with an estimated 20 to 25 % of employed individuals living in households below the poverty threshold reflecting the interplay of low wages limited productivity and constrained redistributive mechanisms. Comparative evidence highlights the critical role of institutional factors including wage setting frameworks household labor intensity and education and skill levels in determining poverty outcomes. EU member states with robust social protection systems and inclusive labor market institutions tend to achieve lower rates of in work poverty whereas Moldova continues to confront structural limitations that heighten vulnerability among working households. Mitigating these disparities requires a dual approach that combines improvements in productivity and earnings with the expansion of social transfers and active labor market policies. Ultimately addressing in work poverty involves not only ensuring income adequacy but also fostering equitable and resilient labor markets a particularly urgent task for Moldova in the context of its ongoing EU integration efforts.

***Note:** The article was elaborated within the framework of Subprogram 030101 “Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union”, institutional funding.*

Bibliography

1. Brady, D. (2019) 'Theories of the causes of poverty', Annual Review of Sociology, 45, pp. 155–175. Disponibil la: <https://ssrn.com/abstract=3430210> (Accesat: 13.02.2025).
2. Chambers, R. (1995) Poverty and Livelihoods: Whose Reality Counts? IDS Discussion Paper 347. Brighton: Institute of Development Studies. Disponibil la: <https://www.archidev.org/IMG/pdf/p173.pdf> (Accesat: 13.02.2025).
3. Edin, K. and Shaefer, H.L. (2015) \$2.00 a Day: Living on Almost Nothing in America. Boston: Houghton Mifflin Harcourt. Disponibil la: <https://dokumen.pub/200-a-day-living-on-almost-nothing-in-america-054481195x-9780544811959.html> (Accesat: 14.02.2025).
4. Sen, A. (1981) Poverty and Famines: An Essay on Entitlement. Oxford: Clarendon Press. Disponibil la: <https://www.kharagpurcollege.org/> (Accesat: 14.02.2025).
5. Townsend, P. (1979) Poverty in the United Kingdom: A Survey of Household Resources and Standards of Living. London: Allen Lane and Penguin Books. Disponibil la: <https://www.poverty.ac.uk/system/files/townsend-book-pdfs/> (Accesat: 13.02.2025).
6. United Nations Development Programme (UNDP) (fără an) Profiling poverty beyond income shows where to have the biggest impact in a world in crisis. Disponibil la: <https://www.undp.org/moldova/> (Accesat: 10.09.2025).
7. World Bank (fără an) Poverty and Equity Brief: Republic of Moldova. Disponibil la: <https://databankfiles.worldbank.org/public/dd> (Accesat: 10.09.2025).
8. Eurostat (fără an) In-work at-risk-of-poverty rate (metadata). Disponibil la: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/> (Accesat: 10.09.2025).
9. Eurostat (fără an) In-work at-risk-of-poverty rate (databrowser). Disponibil la: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/> (Accesat: 10.09.2025).
10. World Bank (fără an) Moldova Poverty Assessment: Boosting Access to Opportunities and Strengthening Resilience. Disponibil la: <https://documents1.worldbank.org/> (Accesat: 10.09.2025).
11. Logos Press (fără an) Multidimensional poverty in Moldova is lower than monetary poverty. Disponibil la: <https://logos-pres.md/en/news/> (Accesat: 10.09.2025).

12. World Bank (fără an) Moldova Economic Report. Disponibil la: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/0> (Accesat: 10.09.2025).
13. Eurostat (fără an) Living conditions in Europe – poverty and social exclusion. Disponibil la: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Living_conditions_in_Europe_-_poverty_and_social_exclusion (Accesat: 10.09.2025).
14. Eurostat (fără an) Minimum wage statistics. Disponibil la: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/> (Accesat: 10.09.2025).
15. Eurostat (fără an) New indicator on annual average salaries in the EU. Disponibil la: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/> (Accesat: 10.09.2025).
16. Eurostat (fără an) Wages and labour costs. Disponibil la: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs (Accesat: 10.09.2025).
17. European Data Journalism Network (fără an) Working poverty is still a problem in Europe. (Accesat: 10.09.2025).

Capitolul 12. LEADERSHIP ȘI SCHIMBĂRI STRATEGICE ÎN COMPANIILE TIC

Chapter 12. LEADERSHIP AND STRATEGIC CHANGES IN ICT COMPANIES

Lilia SAVA¹
Valentina TÎRȘU²
Elena PETREANU³

Abstract

In a rapidly evolving field like information and communication technology (ICT), leadership plays a vital role in how organizations respond to change and remain competitive. This study explores the relationship between leadership styles and organizational performance in ICT companies, with a special focus on leadership flexibility and team engagement in strategic change processes.

The research was conducted within StarNet, a company active in the ICT sector, using the Belbin Team Roles Model – a practical tool for understanding group dynamics and individual contributions. Based on 51 questionnaires completed by managers, the study highlights the predominance of transformational and democratic leadership styles, associated with a positive organizational climate, openness to innovation, and high levels of employee commitment. Transactional, autocratic, and laissez-faire styles were also present in specific contexts but showed limited impact on creativity and team cohesion. The findings emphasize the importance of an adaptive and balanced leadership approach that can combine vision with execution, and inspiration with structure. The study also offers practical recommendations for developing leadership competencies and using the Belbin model to optimize team performance. These conclusions may serve as a starting point for future research involving a broader range of ICT organizations.

Keywords: leadership, strategic changes, ICT, organizational performance, innovation

JEL: M12, L86, O32, M14

Introducere

Într-un domeniu atât de dinamic precum cel al tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC), schimbarea nu este un eveniment ocazional, ci o realitate zilnică. Noi tehnologii, cerințe de piață și modele de afaceri apar constant, iar companiile din acest sector sunt nevoite să se adapteze rapid pentru a rămâne relevante și competitive. În acest context aflat într-o permanentă transformare, leadershipul nu mai înseamnă doar administrare sau control, ci devine un factor esențial în ghidarea organizației prin procese complexe de schimbare strategică. Un lider eficient face mai mult decât să coordoneze resurse – el creează o viziune clară, influențează cultura organizațională și inspiră echipele să-și asume un rol activ în procesul de transformare. Leadershipul modern implică adaptabilitate, comunicare empatică și capacitatea de a da sens direcției, nu doar de a impune reguli. Într-un mediu în care oamenii sunt la fel de importanți ca tehnologia, stilul de conducere adoptat poate face diferența între stagnare și inovație.

Acest articol își propune să analizeze modul în care diferite stiluri de leadership – transformațional, tranzacțional, democratic și situațional – influențează succesul implementării strategiilor în companiile TIC. Ne concentrăm în special pe flexibilitatea liderilor și pe implicarea activă a echipelor, pentru a înțelege cum acestea contribuie la performanța organizațională. Pentru a răspunde acestor întrebări, am ales să studiem compania StarNet, activă în sectorul TIC, aplicând

¹ Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. lilia.sava@fet.utm.md

² Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. valentina.tirsu@tse.utm.md

³ Conf. univ., dr., Universitatea de Stat din Moldova din Chișinău, Republica Moldova. elena.petreanu@cie.usm.md

Modelul Belbin al Rolurilor de Echipă – un instrument recunoscut pentru capacitatea de a identifica comportamente și dinamici esențiale în lucrul în echipă. Analiza noastră este ghidată de următoarele obiective:

1. Identificarea stilurilor dominante de leadership în companiile TIC;
2. Corelarea acestor stiluri cu indicatorii economici și tehnologici;
3. Evaluarea impactului lor asupra implementării schimbărilor strategice;
4. Formularea unor recomandări practice pentru optimizarea leadershipului în acest sector.

Prin această cercetare, ne propunem nu doar să înțelegem mai bine relația dintre leadership și performanță, ci și să oferim instrumente și idei utile pentru cei care conduc echipe într-unul dintre cele mai dinamice domenii ale economiei moderne.

Corelarea paradigmelor teoretice cu datele empirice

Cercetarea se bazează pe patru cadre teoretice distincte:

1. Leadership transformațional, unde liderii inspiră echipa prin viziune și stimulează inovația – un model validat de MRQ și susținut de studiile lui Burns și Bass (Wikipedia, 2023).
2. Leadership tranzațional, axat pe obiective clare, recompense și control, eficient în menținerea eficienței operaționale.
3. Teorii situaționale, care subliniază adaptarea stilului de conducere în funcție de context, sarcină și maturitatea echipei – un principiu esențial al situaționalismului.
4. Modelul Belbin al rolurilor în echipă, care evidențiază cât de importantă este diversitatea rolurilor în eficiența colectivă și adaptabilitatea echipei.

Analiza chestionarului evidențiază o sinergie clară între stilurile de leadership identificate în organizație și conceptele teoretice din literatura de specialitate:

- Leadership transformațional este predominant asociat cu implicare emoțională și susținere puternică a inovației, o constatare demonstrată de 78 % dintre respondenți, care au raportat o motivație crescută și un angajament sporit față de inițiative inovative. Această corelație reflectă efectele pozitive descrise de Bernard Bass și alți cercetători, conform cărora stilul transformațional stimulează angajamentul, performanța și inițiativa individuală.

- Leadership tranzațional a fost menționat de 45 % dintre managerii chestionați, îndeosebi în sarcinile operaționale zilnice, unde rolul său este să asigure disciplina și eficiența prin recompense și monitorizare continuă. Această observație confirmă literatura în domeniu, care arată că stilul tranzațional menține stabilitatea și coerența operațională (Wikipedia, 2023).



Figura 1. Componentele esențiale ale leadershipului eficient

Sursa: Elaborata de autori

Figura 1 ilustrează sinergic modul în care viziunea strategică (stil transformațional) ghidează implicarea echipei, susținută de motivare, flexibilitate și comunicare. Alte componente precum inovarea și orientarea spre oameni reflectă angajamentul oferit de liderul transformațional. În paralel, predominanța tranzacțională în procese operaționale explică rolul complementar în menținerea eficienței cotidiene.

Prin combinarea stilului transformațional – orientat spre schimbare și motivare – cu cel tranzacțional – centrat pe stabilitate și proceduri clare – organizațiile TIC pot obține un model de leadership robust, validat empiric și teoretic. Această sinergie între teorie și practică nu doar confirmă relevanța ambelor stiluri, ci indică și direcția strategică pentru dezvoltarea unui leadership eficient în mediile dinamice. În organizațiile din sectorul TIC, leadershipul oferă direcția strategică – „de ce?” și „încotro?”, în timp ce managementul asigură implementarea practică – „cum?” și „când?”. Așa cum observă Kotter, liderii sunt agenți ai schimbării și evoluției, iar managerii consolidează structurile operaționale existente, garantând funcționarea eficientă a organizației (Tabelul 1).

Tabelul 1 Caracteristici distincte ale Leadershipului și Managementului

Criteria	Leadership	Management	Bibliografie
Crearea agendei	Stabilește direcții și strategii de dezvoltare a viziunii.	Stabilește planuri detaliate, bugete și alocă resurse.	(Wikipedia, 2023; Gheorghiu, 2021).
Dezvoltarea rețelei	Comunică eficient, aliniază echipe și formează coaliții care sprijină viziunea.	Organizează structuri, recrutează personal, stabilește politici și proceduri de monitorizare.	(Gheorghiu, 2021; Kotter, 2018)
Scop	Atitudine personală și activă.	Atitudine impersonală și pasivă.	(Wikipedia, 2023; Grosioiu, 2023)
Concepția despre muncă	Stimulează munca, oferă posibilități și alternative.	Coordonează, echilibrează și acceptă compromisuri.	(Kotter, 2018; Colorful.hr, 2025)
Relațiile cu alții	Empatic, atent la semnificația acțiunilor și evenimentelor.	Implicare emoțională limitată.	(Gheorghiu, 2021; Colorful.hr, 2025)
Percepția de sine	Orientare spre schimbare, flexibil în identitatea personală.	Conservator, axat pe menținerea ordinii existente.	(Wikipedia, 2023; Grosioiu, 2023)
Execuție	Motivează, inspiră și energizează echipele să depășească obstacolele.	Controlează rezultatele, planifică și rezolvă probleme.	(Kotter, 2018; Grosioiu, 2023)
Rezultate	Produce schimbări semnificative și inovatoare.	Asigură predictibilitate și stabilitate organizațională.	(Wikipedia, 2023; Gheorghiu, 2021).

Sursa: Elaborata de autor în baza referințelor indicate

Această distincție subliniază modul în care leadershipul și managementul se completează reciproc. Pe de o parte, leadershipul oferă direcție și energie, fiind motorul inovației și al schimbării. Pe de altă parte, managementul transformă această viziune în realitate, prin organizare, planificare și control. Fără o bună gestionare, viziunea riscă să rămână doar o intenție; fără leadership, organizația riscă să stagneze și să se limiteze la status quo. Această abordare integrată sprijină modelul „ambidextru” – o structură în care stilurile transformațional și democratic de conducere inspiră schimbarea, în timp ce un management eficient asigură punerea în aplicare a strategiilor. În contextul companiilor TIC, unde mediul este adesea imprevizibil și competitiv, această combinație devine nu doar utilă, ci esențială. Valorile ilustrate în Tabelul 1 reflectă această dualitate funcțională.

Totodată, în sectorul tehnologiei informației și comunicațiilor, anumite stiluri de conducere pot fi mai potrivite în funcție de context. De exemplu, stilul autoritar poate fi eficient în situații de

criză, când sunt necesare decizii rapide și clare. Totuși, acest stil poate afecta negativ creativitatea și inițiativa angajaților dacă este aplicat excesiv sau în contexte necorespunzătoare (vezi Tabelul 2).

Tabelul 2. Avantaje și dezavantaje ale leadershipului autoritar

Aspect	Avantaje	Dezavantaje
Decizii rapide	Permite luarea rapidă a deciziilor în situații de criză sau sub presiunea timpului.	Angajații nu sunt implicați în procesul decizional, ceea ce poate reduce implicarea și încrederea în echipă.
Productivitate	Crește productivitatea în sarcinile repetitive sau standardizate.	Dependența de lider poate scădea performanța echipei în absența acestuia.
Control sporit	Oferă directive clare și supraveghere constantă, reducând ambiguitatea.	Controlul excesiv poate demotiva angajații și inhiba creativitatea.
Claritate	Metodele și responsabilitățile sunt comunicate clar, minimizând ambiguitatea.	Lipsa unei imagini de ansamblu asupra proiectelor poate afecta implicarea și autonomia angajaților.

Sursa: elaborata de autori în baza sursei (Pizzolitto et al., 2022)

Stilul autoritar oferă eficiență și decisivitate în situații critice, însă aduce riscul supresiunii creativității și a inițiativei individuale. Astfel, poate fi util pe termen scurt, dar nesustenabil dacă se bazează exclusiv pe acest mod de conducere.

În contrast, leadershipul democratic promovează implicarea activă a angajaților în procesul decizional, contribuind la stimularea inovării, creșterea satisfacției angajaților și dezvoltarea unei culturi organizaționale colaborative (Tabelul 3).

Tabelul 3. Avantaje și dezavantaje ale leadershipului democratic

Avantaje	Dezavantaje
Stimulează gândirea creativă: Angajații au oportunitatea de a contribui cu idei inovatoare.	Proces decizional mai lent: Consultarea tuturor membrilor echipei poate prelungi luarea deciziilor.
Reduce riscul de erori: Implicarea mai multor perspective și verificarea deciziilor minimizează greșelile.	Dominarea discuțiilor: Anumite persoane pot influența disproporționat activitatea grupului.
Crește coeziunea echipei: Promovează colaborarea și implicarea fiecărui membru.	Dificultăți în implementare: Opiniile divergente pot îngreuna punerea în practică a deciziilor.

Sursa: elaborata de autori în baza surselor (Indeed Career Guide, 2023; Imran et al., 2025)

Stilul democratic stimulează inovația, satisfacția și coeziunea echipei, dar poate încetini procesul decizional și permite dominarea unor voci puternice. Eficiența acestui stil depinde de echilibrarea participării cu claritate în responsabilități. Un alt stil relevant pentru sectorul TIC este cel permisiv (laissez-faire), care oferă autonomie sporită angajaților, fiind benefic mai ales în cadrul echipelor formate din specialiști înalt calificați, dar necesitând o monitorizare atentă pentru menținerea obiectivelor organizaționale (Tabelul 4).

Tabelul 4. Avantaje și dezavantaje ale leadershipul permisiv

Avantaje	Dezavantaje
Stimulează creativitatea: Oferă angajaților libertatea de a explora idei și soluții noi.	Lipsa de coordonare: Poate genera frustrare din cauza absenței unei direcții clare.
Flexibilitate: Permite angajaților să lucreze în ritmul propriu, favorizând autonomia.	Calitate variabilă: Lipsa supravegherii poate duce la rezultate inconsistente.
Încurajează inovația: Angajații au libertatea de a experimenta și de a propune soluții originale.	Dezorganizare: Absența controlului poate conduce la haos și ineficiență.

Sursa: elaborata de autori în baza sursei (Grosioiu, 2023)

Stilul permisiv favorizează autonomia, creativitatea și satisfacția profesională, însă riscă lipsa de direcție și consistență. Pentru a funcționa eficient, are nevoie de un cadru de monitorizare și orientare periodică spre obiective. Eficacitatea leadershipului are o influență directă asupra

performanței organizaționale. Prin promovarea unui climat organizațional pozitiv, liderii pot stimula inovația și asumarea responsabilităților, îmbunătățind astfel atât satisfacția și retenția angajaților, cât și adaptabilitatea și agilitatea organizației. Strategia de leadership devine, astfel, o componentă vitală în cadrul organizațiilor TIC, având rolul de a orienta și mobiliza echipele în vederea atingerii obiectivelor organizaționale și adaptării eficiente la schimbările din mediul extern (Figura 2).



Figura 2. Impactul leadershipului eficient asupra performanței organizaționale

Sursa: elaborata de autori în baza sursei (Imran et al., 2025)

Un leadership eficient este esențial pentru succesul organizațional, influențând direct performanța și capacitatea de adaptare la schimbări. Liderii strategici stabilesc viziuni clare, motivează echipele și facilitează implementarea schimbărilor necesare pentru menținerea competitivității (Pleşcan, 2021). În contextul organizațiilor TIC, unde ritmul schimbării este accelerat, un leadership adaptabil și orientat spre inovație este vital pentru a naviga provocările și a valorifica oportunitățile emergente (Tomuz, 2021).

Metodologia cercetării

Pentru a analiza eficiența echipelor în cadrul organizației StarNet, am utilizat Modelul Rolurilor de Echipă Belbin. Acest model identifică nouă roluri esențiale necesare pentru funcționarea optimă a unei echipe. Au fost colectate date de la 51 de manageri din StarNet, utilizând Chestionarul Belbin. Acest instrument include atât auto-evaluări, cât și evaluări externe, oferind o perspectivă comprehensivă asupra comportamentelor și contribuțiilor individuale în echipă (Pizzolitto, 2022).

Pentru a evalua eficiența echipelor din organizația StarNet, s-a utilizat chestionarul Belbin BTRSPI, un instrument de auto-percepție și evaluare externă de roluri în echipă. Conform datelor oferite de Belbin (2014), coeficienții Cronbach- α pentru cele nouă roluri variază între **0,67 și 0,84** (ex. Implementer = 0,80, Plant = 0,84), indicând o **fiabilitate internă acceptabilă până la bună**. Swailes & McIntyre-Bhatty au confirmat validitatea acestei măsurări prin utilizarea IR α (inter-item reliability), evitând erorile introduse prin atribuirea răspunsurilor nule ca zero (Adamis et al., 2023).

Rezultate și discuții

În contextul actual al industriei tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC), caracterizat printr-o evoluție rapidă și schimbări constante, leadershipul eficient devine un factor determinant pentru succesul organizațional. Înțelegerea și adaptarea stilurilor de conducere la dinamica organizațională pot facilita implementarea cu succes a schimbărilor strategice. Pentru a investiga această relație în cadrul companiei StarNet, s-a utilizat Modelul Rolurilor de Echipă Belbin, un instrument recunoscut pentru identificarea și analiza comportamentelor individuale în echipă. S-a calculat media și abaterea standard pentru punctajele atribuite fiecărui rol Belbin de către cei 51 de manageri StarNet. Valorile obținute indică tendințe semnificative, prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul 5: Rolurile Belbin – Corelare cu stilurile de leadership

Rol Belbin	Medie	Deviație standard	Explicație
Coordinator (CO)	12.7	± 2.3	Promovează implicarea în luarea deciziilor; favorizează colaborarea și valorizarea ideilor echipei.
Implementer (IMP)	10.5	± 2.1	Asigură execuția riguroasă și disciplina proceselor, cu claritate în obiective și recompense.
Monitor-Evaluator (ME)	10.9	± 2.4	Favorizează analiza obiectivă și evaluarea procedurilor, întărind eficiența organizațională.
Completer-Finisher (CF)	8.8	± 2.0	Rol creativ, asociat cu stimularea inovației prin viziune și autonomie.
Plant (PL)	9.2	± 2.5	Susține descoperirea de resurse externe și idei noi, prin autonomie și explorare.
Resource Investigator (RI)	9.5	± 2.2	Asigură finalizarea detaliată și respectarea standardelor, susținând disciplina.
Shaper (SH)	7.6	± 2.8	Rol decisiv și directiv, util în situații critice, însă riscă scăderea moralului.
Teamworker (TW)	8.1	± 2.3	Construiește coeziune și sprijin reciproc în echipă, contribuind la implicare.
Specialist (SP)	7.3	± 2.7	Rol de expertiză specifică, cu o legătură mai slabă cu stilurile majore identificate.

Sursa: elaborata de autori în baza resurselor (Hülsheger, 2023; Badea 2023)

În baza rezultatelor obținute s-a constatat că:

I) În cadrul organizației StarNet, au fost identificate următoarele stiluri de leadership dominante, fiecare având un impact specific asupra performanței organizaționale: Stilurile transformasional (Plant, Resource Investigator) și democratic (Coordinator, Teamworker) domină profilul StarNet, susținând inovarea, implicarea și colaborarea. *kapable.club* Stilul tranzacțional (Implementer, Monitor Evaluator, Completer Finisher) structurează activitățile organizației prin claritate și disciplină, dar limitează creativitatea. Stilul autocratic (Shaper) contribuie la decizie rapidă în situații critice, dar prezintă riscul de demotivare dacă este aplicat excesiv. Stilul laissez-faire (Plant, Resource Investigator) aduce autonomie și dezvoltare, însă necesită monitorizare pentru a evita pierderea direcției.

Aplicarea modelului Belbin în analiza stilurilor de leadership din StarNet evidențiază importanța echilibrului și diversității rolurilor în echipă. Un leadership eficient nu se bazează exclusiv pe un singur stil sau rol, ci pe o combinație adaptativă care răspunde nevoilor specifice ale organizației și ale echipei. Înțelegerea și valorificarea acestor roluri contribuie la îmbunătățirea performanței organizaționale, promovând atât eficiența operațională, cât și inovația.

II) Identificarea provocărilor și oportunităților privind leadershipul în implementarea schimbărilor strategice în companiile TIC

Implementarea schimbărilor strategice în companiile din domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC) este un proces complex, influențat semnificativ de stilurile de leadership adoptate. Liderii joacă un rol vital în facilitarea tranzițiilor și în asigurarea succesului acestor inițiative. Rezultatele studiului realizat în cadrul companiei StarNet confirmă faptul că leadershipul reprezintă un factor esențial în reușita proceselor de schimbare strategică. Într-un sector atât de dinamic precum cel al tehnologiei informației și comunicațiilor, liderii nu doar gestionează resurse sau procese, ci modelează direcția de dezvoltare a organizației, influențează cultura internă și determină nivelul de angajament al echipelor. Analiza realizată pe baza modelului Belbin a permis conturarea unui profil de leadership specific companiei, evidențiind atât provocările întâlnite, cât și oportunitățile valorificate în contextul dinamic al sectorului TIC (vezi Tabelul 6).

Tabelul 6. Leadership în implementarea schimbărilor strategice

Provocări	Oportunități
Rezistența la schimbare	Stimularea inovației
Comunicare deficitară	Dezvoltarea competențelor echipei
Nealinierea culturii organizaționale	Îmbunătățirea agilității organizaționale
Gestionarea ineficientă a resurselor	Consolidarea coeziunii echipei
Scăderea moralului angajaților	Creșterea competitivității pe piață

Sursa: elaborata de autori

Cercetarea a evidențiat mai multe provocări cu care se confruntă liderii în procesul de mobilizare și aliniere a echipelor la noile obiective. Una dintre cele mai frecvente dificultăți este reticența angajaților față de schimbare, adesea alimentată de incertitudine sau de lipsa unei înțelegeri clare a direcției strategice. Această situație impune liderilor dezvoltarea unor competențe avansate de comunicare, empatie și adaptabilitate. Totodată, tranzițiile organizaționale generează adesea tensiuni între valorile tradiționale și noile orientări impuse de piață. Schimbarea implică și o restructurare atentă a resurselor – atât umane, cât și materiale – precum și menținerea unui nivel ridicat al moralului angajaților. Toți acești factori influențează direct productivitatea, satisfacția la locul de muncă și coeziunea echipei. Pe de altă parte, analiza evidențiază și o serie de oportunități pe care liderii le pot valorifica în perioadele de transformare. În primul rând, schimbarea devine un catalizator al inovației, oferind angajaților spațiul necesar pentru a propune soluții creative și eficiente. În al doilea rând, expunerea echipelor la procese de schimbare favorizează dezvoltarea competențelor individuale și colective, sporind capacitatea de adaptare a organizației.

Un alt beneficiu important este creșterea agilității organizaționale. Liderii care gestionează eficient schimbările strategice pot transforma StarNet într-o companie flexibilă, capabilă să răspundă rapid la dinamica pieței și la provocările tehnologice emergente. Mai mult, implicarea angajaților în procesul decizional și recunoașterea contribuțiilor acestora cultivă un climat de încredere, colaborare și loialitate – elemente esențiale pentru consolidarea performanței și a culturii organizaționale.

În concluzie, provocările și oportunitățile nu se exclud reciproc, ci apar simultan în orice proces de transformare strategică. Ceea ce face diferența este capacitatea liderilor de a transforma obstacolele în oportunități de învățare și progres. Studiul realizat la StarNet demonstrează că un leadership transformațional și democratic, combinat cu o bună înțelegere a dinamicii de echipă (prin modelul Belbin), poate crea premisele unei schimbări sustenabile și orientate spre succesul organizațional.

Concluzii

Studiul realizat în cadrul companiei StarNet arată clar că stilurile de leadership contează nu doar în teorie. Modul în care liderii își ghidează echipele influențează direct atmosfera de lucru, implicarea oamenilor și capacitatea organizației de a se adapta și de a evolua. Am constatat că stilurile transformațional și democratic aduc un suflu pozitiv: echipele sunt mai deschise la schimbare, mai motivate și mai dispuse să contribuie activ cu idei și inițiativă. Aceste stiluri nu se rezumă la a spune ce trebuie făcut, ci transmit de ce și cum are sens munca fiecăruia. Pe de altă parte, stilurile mai rigide – cum ar fi cel autocratic, tranzacțional sau permisiv – își pot găsi locul în anumite situații, cum ar fi crizele sau sarcinile repetitive. Însă, pe termen lung, dacă se bazează exclusiv pe aceste abordări, organizația riscă să piardă din creativitate, energie și spirit de echipă, lucruri esențiale în mediul mereu în mișcare al sectorului TIC.

Folosirea modelului Belbin ne-a ajutat să înțelegem mai bine cum funcționează echipele în realitate. Am observat cât de important este ca într-o echipă să existe o combinație echilibrată de roluri (un inovator, un coordonator, un evaluator, un finisher) fiecare aduce ceva valoros. Când aceste roluri sunt recunoscute și folosite inteligent, echipa funcționează armonios și eficient.

Pornind de la aceste observații, putem contura câteva direcții clare:

- Liderii au nevoie de sprijin și formare continuă, mai ales în ceea ce privește abilități precum viziunea, empatia, comunicarea și capacitatea de a inspira.
- Un stil de conducere flexibil, care combină fermitatea cu deschiderea, este cheia pentru a răspunde nevoilor în continuă schimbare ale echipelor.
- Modelul Belbin poate fi un instrument practic și accesibil pentru a înțelege mai bine oamenii din echipă și a distribui rolurile în mod eficient.

Pentru viitor, ar fi interesant de extins această cercetare și la alte companii din domeniul TIC, pentru a vedea dacă tendințele se confirmă. De asemenea, ar merita explorată evoluția leadershipului în timp, mai ales în raport cu momentele de tranziție și schimbare majoră. Integrarea unor alte modele, cum ar fi cele propuse de Goleman sau McClelland, ar putea aduce o perspectivă și mai amplă asupra modului în care liderii influențează succesul unei organizații.

În cele din urmă, mesajul central al acestei cercetări este simplu, dar puternic: **leadershipul face diferența**. Într-un mediu provocator și competitiv, cum este cel al tehnologiei, liderii au șansa – și responsabilitatea – de a transforma schimbarea într-o oportunitate reală de creștere și dezvoltare.

Bibliografie

1. Adamis, D., Krompa, G.M., Rauf, A., Mulligan, O. and O'Mahony, E. (2023) 'Belbin's Team Role Balance and Team Effectiveness in Community Mental Health Teams in an Area of Northwest Ireland: Implications for Leadership', *Merits*, 3(3), pp. 604–614.
2. Badea, E. (2023) 'Modelul Belbin și managementul echipelor multi-generaționale', *EventsMax*. Disponibil la: <https://eventsmax.ro/articole/> (Accesat: 24.03.2025).
3. Colorful.hr (2019) *Stilurile de leadership: descrierea lor și exemple celebre*. Disponibil la: <https://colorful.hr/stilurile-de-leadership> (Accesat: 24.03.2025).
4. Gheorghiu, C. (2021) *Ce înseamnă leadership?* București: MMM Consulting Int'l. Disponibil la: <https://www.mmmconsulting.ro/ce-inseamna-leadership/> (Accesat: 24.03.2025).
5. Grosioiu, G. (2023) *Stiluri de leadership: caracteristici și beneficii*. București: Edenred România. Disponibil la: <https://www.edenred.ro/ro/blog/business> (Accesat: 24.03.2025).
6. Hülshager, U.R., Anderson, N. and Salgado, J.F. (2023) 'Team-Level Effects of Belbin Roles on Leadership Styles: A Cross-Sectional Study Among IT Project Teams', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(4), pp. 587–602.

7. Imran, M., Li, J., Bano, S. and Rashid, W. (2025) 'Impact of Democratic Leadership on Employee Innovative Behavior with Mediating Role of Psychological Safety and Creative Potential', *Sustainability*, 17(5), 1879.
8. Indeed Career Guide (2023) *Democratic leadership style in the workplace: pros and cons*. Disponibil la: <https://www.indeed.com/career-advice/> (Accesat: 24.03.2025).
9. Kotter, J. (2018) 'Leadership versus Management', *Harvard Business Review*. Disponibil la: <https://hbr.org/2013/01/management-is-still-not-leadership> (Accesat: 24.03.2025).
10. Pizzolitto, E., Verna, I. and Venditti, M. (2022) 'Authoritarian leadership styles and performance: a systematic literature review and research agenda', *Management Review Quarterly*, 73(2), pp. 841–871.
11. Pleșcan, M.-V. (2021) *Influența leadershipului transformațional asupra motivării cadrelor didactice și obținerea performanței organizaționale*. Disponibil la: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/190-197_2.pdf (Accesat: 24.03.2025).
12. Tomuz, V. (2021) *Importanța leadershipului strategic în cadrul organizațiilor*. Disponibil la: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/123-127_39.pdf (Accesat: 24.03.2025).

Capitolul 13. EVALUAREA NIVELULUI DE SECURITATE SOCIALĂ A PERSOANELOR VÂRSTNICE DIN REPUBLICA MOLDOVA

Chapter 13. EVALUATION OF THE SOCIAL SECURITY LEVEL OF ELDERLY PEOPLE IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Galina SAVELIEVA¹
Svetlana ZAHAROV²

Abstract

The transformations of economic, socio-political and spiritual relations in Moldovan society had a significant impact on the situation and, especially significantly, it affected on the elder persons, who are approximately 26% of the country's population. In this article, the social security of elder people is understood as a set of measures that are directed at ensuring a decent standard of living, as well as the protection of their interests and rights. In this context, the main purpose of the research is to evaluate social security, including pensions and other sources of income, benefits and privileges, social services (provision of social services) and the creation of conditions for the integration of elder people into social life. The analysis was carried out on the basis of statistical and departmental data on the number of pensioners, by category of pensioners and amount of pensions, the ratio of wages and pensions, as well as indicators characterizing the income structure and poverty risk of elder people. In order to obtain more objective results of the research, the complex and systemic approaches were used in combination with such methods as analysis and synthesis, induction and deduction, statistical, graphical and functional analysis. This research allows to conclude that in modern society the elderly are the most vulnerable category of the population, exposed primarily to the risk of poverty.

Social policies, due to limited financial resources, do not ensure the social security of elder people, the majority of this category of population is in absolute and extreme poverty (if the age of the head of household is 65 years and over; the absolute poverty rate is 47.5%, and if the pension is the main source of income, this indicator in 2024 was 48.5%). In order to ensure the social security of the elderly, recommendations were elaborated to improve state social policies to increase the level of social protection and the development of social services, which will ultimately contribute to the reduction and exception of possible risks of poverty, satisfaction of their vital needs, as well as adaptation and integration into the social life of the country. The article was developed within the framework of the institutional project "Demographic transition in the Republic of Moldova: particularities, socioeconomic implications and consolidation of demographic resilience (2024-2027)".

Keywords: elderly people, pension, social security, policies, poverty risk.

JEL: I 31, I 38, J 14, J 26

Introduction

At present, within the framework of human capital theory, scientific literature views population ageing or the definition of "old age" not as a negative process, but as the final stage of human development, characterized by certain features related to changes in qualitative characteristics, taking into account increased life expectancy. This approach allows a change in the existing model of population ageing, including the possibility of utilizing the potential of the elder population. The above, in turn, also depends on two factors, including the level of development and the real conditions of the socio-economic situation in the country, and directly on the desire of the elder person, their physical and psycho-emotional state necessary for their further development and participation in the socio-economic life of the country as a resource potential. In this context,

¹ PhD, Associate professor researcher, National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova gts6@mail.ru, savelievagalina@rambler.ru

² PhD, scientific researcher, National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova, zaharov.svetlana@yahoo.co.uk, zaharov.svetlana@gmail.com

it should be noted that one of the important tasks of social policy should be social integration or “participation”, i.e., the social inclusion of the elder population in economic, social and cultural life. Thus, the European Social Charter (new edition) establishes that everyone has the right to housing and to the benefits that ensure good health, to the possibilities to earn based on free choice of profession and occupation, to social and medical assistance in the absence of the necessary material resources, to the use of social services, and to protection from poverty. Article 23 of the Charter notes the right of every elder person to social protection, and to achieve this goal, elder persons must be provided with adequate resources to ensure a decent life and an active role for this category of the population in public, social and cultural life. The Declaration of the International Conference on Ageing also notes that the absence of possibility for elder persons to receive education and their social exclusion are the causes of generational separation, isolation and marginalization.

Since the 1950s, human capital theories have put forward the hypothesis that “elder persons” should be viewed as human capital and, in this context, social protection and ensuring of social security is one of important mechanism in its reproduction. The maintenance and development of a person’s ability to work productively should be based on investment in them, including education, training/retraining in the context of IT technology implementation, job search, health services and organization of proper nutrition. In their pure form, these data are not investments as capital intended for economic development, since they can be used unproductively, but in principle they can be considered social investments for the reproduction of human capital, namely for the development and formation of the labour potential of elder persons in conditions the demographic ageing of population. According to the human capital theory of American economists Theodore Schultz, Gary Becker and Jacob Mincer (in the early 1960s), the main purpose of investing capital in human development is the mean to increase their future earning capacity (Becker G. S., 1964), i.e., in total, the given capital investment will ensure an increase in the well-being of society as a whole. Since social investment in elder persons is results in the formation of a labour potential, working age persons, in this case it is possible to assess the economic effect of this type of investment or the real level of return on the invested capital. Also, in the field of research into the process of population ageing, it is worth noting the French demographer A. Sauvy, who believed that the factor can be forecasted and calculated, but its consequences are quite difficult to foresee (Sauvy A., 1977).

In this article, the definition “elder persons/elder person” will be based on data on the population aged 60 and over, which are accepted in international practice, including in UN documents (United Nations, 1982; United Nations, 2002). As a member of the United Nations Economic Commission for Europe, the Republic of Moldova joined to the *Madrid International Plan of Action on Ageing* (MIPAA) in 2002 and, on this basis, developed a *Regional Implementation Strategy* (RIS) and regional *Action Plan* on the implementation of the active ageing principle. The realization of the obligations adopted in this context as a result of joining to the MIPAA, as well as in accordance with the announcement by the UN General Assembly “Decade of Healthy Ageing and the necessity to adapt policies to the requirements of the elderly population” for the period 2021-2030, the Republic of Moldova adopted the *Active and Healthy Ageing Programme for 2023-2027* (Decision of the Government of the Republic of Moldova: nr. 434 of 28.06.2023). This Programme corresponds with the aims and objectives of the National Strategy for Regional Development of the Republic of Moldova for 2022–2028, the National Development Strategy “European Moldova 2030” and other sectoral strategic and programme documents, which provide for a complex and cross-sectoral approach to ageing issues.

An important component of the above-mentioned programmes is ensuring social security for elder persons. In the context of the given article, the definition “social security” will be understood

as the realization of a set of measures aimed at ensuring a decent standard of living, respecting and protecting rights and interests, active participation in the public life of the country, including this carried out through systems of social security and protection (pensions, various types of benefits and privileges) and social servicing (development and provision of social services both in social institutions and at home), and the creation of favourable conditions and equal possibilities for the integration and adaptation of elder persons in society. The social security system is one of the most important components of socio-economic policy and the state management system. At the same time, the subjects of the social security system are the *state* (general management, elaboration of the normative-legal base, realization control, in the Republic of Moldova it is the Ministry of Labour and Social Protection, the financing – the Ministry of Finance), *local public authorities* (regional management, elaboration, financing and realization of local programmes and projects at the regional level), *social institutions, organizations* (public organizations, trade unions, non-profit organizations, non-governmental and other organizations that provide services and support to elder persons in need, as well as represent their interests), *elder persons* as participants in the social security system who need social support and care, have the right to social assistance/care and provision, and also receive the corresponding payments and services. Social protection is a priority for the Ministry of Labour and Social Protection, whose activities consist of ensuring access to social payments, benefits, privileges, services and other measures provided for by law, as well as promoting the principle of active ageing at the national and regional levels, including through a small grants programme.

Purpose and method of research

The principal purpose is to analyse the situation of elder persons in contemporary Moldovan society in conditions of socio-economic changes, structural reforms, demographic ageing process and increased life expectancy. As a consequence of the above-mentioned factors, there is a change in some indicators of the standard of living of elder persons, including low pensions in the context of rising inflation, increasing cost of food products and medicine, and, as a consequence, elder persons are the most vulnerable group of the population to the risk of poverty. Social services in the regions of the country do not cover the existing demand (many localities have no social assistance canteens, possibilities for rehabilitation and health recovery, the necessary number of social workers to provide home-based services). Due to the above-mentioned circumstances and based on the analysis, the problems faced by elder persons are determined, and are elaborated a number of recommendations to improve the effectiveness of social policies to ensure the social security of elder persons in the Republic of Moldova. The purpose was achieved through the implementation of the following tasks: Analysis of tendencies of change in the number of population in elder age groups, average life expectancy at birth and life expectancy in elder age groups.

Assessment of tendencies in the number of pensioners by age in gender aspect and by type of pension. Analysis of wages as the basis of insured income for pension calculation. Assessment of the amount of age pensions in relation to wages, including by sector (agricultural and non-agricultural). Comparative analysis of average monthly disposable income and poverty rate (absolute and extreme) depending on the age of the household head. Accessibility of social measures and services provided to elder persons, including social care at home. Elaboration of proposals to improve the effectiveness of policies and measures in the field of social security for elder persons in conditions of economic and socio-demographic changes. To achieve the purpose of the research, complex and systematic approaches and scientific methods were used, including analysis, synthesis, graphics, authors' calculations, etc. The research was carried out using

complex and systematic approaches, methods of quantitative, qualitative and comparative analysis (including by time and geographical location), calculations by the authors, and others.

The study uses official statistical data from the National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova for the period 2019-2024, the National Social Insurance Fund, research materials from scientific and non-governmental organisations, and indicators calculated by the authors. The indicators are calculated based on the number of population with usual place of residence, that characterises the place where the person lived mainly during the last 12 months, independently of temporary absences (for leisure, leave, visiting family and friends, business, medical treatment, religious pilgrimages, etc.).

Principal results

The tendency of demographic ageing, which became a characteristic process in European countries, is also present in the Republic of Moldova, with the difference that its population is ageing at a faster rate and given process became irreversible. At the beginning of 2024, according to statistical data, the share of elder population of the country was 25.2% (at the end of the year it increased to 25.9%) of the total number with a usual place of residence, including 60.2% were females, every third person or 31.0% belonged to the 60-64 age group, and 9.8% of elder population exceed 80 years old. Moreover, it is necessary to note another feature of given process – elder population has a female face (as of 1 January 2024 males/females, 60+ was 66.1 males per 100 females), the share of females in all age groups exceeds the share of males (Table 1.). Can be concluded from the analysis of the structure and gender composition of elder population, that there is an increase in average life expectancy (by 0.8 years for males and by 1.2 years for females in 2019 and 2024). However, it should also be noted that against the background of this process, there is also an increase in the difference between the average life expectancy of males and females, from 4.2 years in 2019 to 4.7 years in 2024 in favour of females, including a 60-year-old female who will live another 20.6 years compared to the average life expectancy of a 60-year-old male, which will be only 15.9 years. However, in elder age groups, the difference in life expectancy between males and females decreases [NBS RM, 2024]. The structure of elder population and gender age indicators of life expectancy necessary taking into account its features when developing and implementing social policies.

Table 1. Characteristics of the structure of elder population (60 and over) by age group, gender and life expectancy

	2020	2021	2022	2023	2024
Population, total, persons*	2 635 130.0	2 595 809.0	2 528 654.0	2 457 783.0	2 402 306.0
Elder population, 60 and over, persons	580731.5	588520.5	594981.0	605339.0	613591.0
Share in elder population, %	22.04	22.7	23.5	24.6	25.5
60-64 years, persons	195 734.5	197 864.5	196 155.0	192 155.0	185 240.5
Share in elder population, %	33.70	33.62	32.97	31.74	30.19
including, females, persons	108 988.5	110 146.0	109 044.0	106 906.0	103 008.0
Share of females, %	55.7	55.7	55.6	55.6	55.6
65-69 years, persons	162 568.5	160 607.0	161 557.5	166 085.5	170 757.0
Share in elder population, %	27.99	27.29	27.15	27.44	27.83
including, females, persons	95 433.5	94 511.0	95 202.5	97 657.0	100 016.5
Share of females, %	58.7	58.8	58.9	58.8	58.6
70-74 years, persons	102 397.5	116 984.0	127 794.5	134 460.5	135 762.5
Share in elder population, %	17.63	19.88	21.48	22.21	22.13
including, females, persons	62 877.0	72 034.0	78 892.5	83 335.0	84 450.0
Share of females, %	61.4	61.6	61.7	61.97	62.2
75 years and over, persons	120 031.0	113 65.0	109 74.0	112 38.0	121 831.0
Share in elder population, %	20.67	19.20	18.40	18.61	19.85
including, females, persons	80 647.0	76 419.0	74 82.0	76 317.0	82 082.0
Share of females, %	67.2	67.6	67.85	67.75	67.4

Life expectancy at birth, years	69.9	69.0	71.4	71.9	72.0
-Males	66.0	65.1	67.1	67.5	67.6
-Females	73.9	72.9	75.7	76.4	76.4
including Life expectancy at age					
60 years	16.6	15.6	17.5	18.2	18.4
-Males	14.2	13.4	15.0	15.7	15.9
-Females	18.6	17.4	19.6	20.4	20.6
65 years	13.4	12.4	14.1	14.8	15.0
-Males	11.4	10.7	12.1	12.7	12.9
-Females	14.9	13.8	15.7	16.4	16.6
70 years	10.5	9.6	11.0	11.7	11.8
-Males	9.0	8.3	9.6	10.3	10.3
-Females	11.5	10.5	12.0	12.6	12.8
75 years	7.9	7.1	8.2	8.9	8.9
-Males	6.9	6.2	7.2	8.1	7.9
-Females	8.4	7.7	8.8	9.4	9.5
80 years	5.7	5.1	5.8	6.3	6.4
-Males	5.2	4.7	5.3	5.8	5.7
-Females	5.9	5.4	6.0	6.5	6.7

*Average population

Source: NBS RM, www.statistica.md and authors' calculations

The principal category in elder population is age pensioners. In the Republic of Moldova, retirement is regulated by Law No. 156 of 14 October 1998 on the State Pension System, as subsequent amendments and supplemented [Law of the Republic of Moldova: nr. 156 of 14.10.1998]. Article 41 of this law, the standard retirement age is established at 63 for males, starting from 1 July 2019, and from 1 July 2028 for females due to the annual increase in the standard retirement age by six months from 1 July (on 1 July 2022 – 60 years, on 1 July 2023 – 60 years and 6 months, and so on, from 1 July 2025 – 61 years and 6 months, and from 1 July 2026 – 62 years; in EU countries, the average retirement age is 60-63 years). At the same time, not all pensioners are considered elderly, only those in the age category of 60 and over, or 99.8%, as well as recipients of state social benefits who have reached the age standard established by law (63 for males and 60 for females as of 1 July 2022). Table 2. reflects the characteristics of the number of pensioners by gender, economic status, as well as the amount of the average monthly pension, state benefits and employment in labour market.

Table 2. Dynamics of changes in the number of age pensioners and the amount age pensions (as of 1 January)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Number of pensioners by age, persons	524451	522821	520927	526017	528666	529676
-Females	369968	365100	360106	358973	356390	352610
-Males	154483	157721	160821	167044	172276	177066
Average monthly age pension, MDL	1842.99	2067.55	2595.31	3164.93	3683.62	3983.85
Index of physical growth of pensions, % of the previous year	112.1	112.2	125.5	121.9	116.4	108.1
Index of real pension growth, %	106.9	108.1	119.4	94.7	102.6	103.3
-Females	1711.56	1919.94	2432.16	2965.97	3455.44	3740.20
-Males	2157.76	2409.25	2960.65	3592.50	4155.66	4469.04
Pension Replacement rate (Age pension/wages), %	25.1	25.5	28.5	30.1	29.8	28.3
Number of age pensioners by age group, thousand persons:						
Up to 50 years	0.01	0.01	0.01	0.04	0.03	0.00
50-54 years	0.05	0.04	0.03	0.03	0.02	0.01
55-59 years	34.7	21.2	10.8	1.3	1.0	0.8
60-64 years	132.0	133.9	135.6	133.9	120.9	104.9
65 years and over	357.7	367.7	374.5	390.8	406.8	424.0

60 years and over	489.7	501.6	510.1	524.7	527.7	528.9
including % of the total number of age pensioners	93.4	95.9	97.9	99.8	99.8	99.8
Characteristics of age pensioners by principle of economic sector						
Agricultural sector						
Number of pensioners, persons	176.0	170.1	164.0	161.1	156.9	152.3
-Females	117.0	112.1	106.7	102.8	98.6	94.3
-Males	59.0	58.0	57.3	58.3	58.3	57.9
Average monthly pension, MDL	1447.4	1522.2	1984.8	2307.1	2643.1	2794.6
-Females	1423.3	1501.6	1964.0	2276.1	2610.3	2761.7
-Males	1495.2	1561.9	2023.6	2361.7	2698.7	2848.1
Non-agricultural sector						
Number of pensioners, persons	348.5	352.8	356.9	364.9	371.8	377.4
-Females	253.0	253.0	253.4	256.2	257.8	258.3
-Males	95.5	99.7	103.5	108.7	114.0	119.2
Average monthly pension, MDL Размер среднемесячной пенсии, лей	2042.7	2330.4	2875.8	3543.7	4122.8	4463.6
-Females	1844.8	2105.2	2629.2	3242.7	3778.7	4097.5
-Males	2567.2	2901.8	3479.8	4253.2	4900.9	5257.3
Proportion of pensioners who receive the minimum pension, % of the number of pensioners by age			34.5	25.1	23.7	22.2
Share of pensioners in labour market, % of age pensioners	23.4	23.7	24.0	23.5	24.1	24.2
Recipients of state social benefits who have reached pension's age						
Number, thousand persons	9.1	10.4	12.7	15.4	18.5	21.6
Average benefit amount, MDL	215.6	570.9	998.3	1 138.0	1 309.2	1 388.9

Source: NBS RM, www.statistica.md and authors' calculations

For the past four years, starting from 1 January 2022, the tendency of an increase in the number of pensioners has stabilized, including on 1 January 2025 the growth was 1.8% compared to 1 January 2022. While the share of female remains predominant (66.6%), the increase in the number of pensioners is due to the growth of the male population of pension age (by 10.1% in the above-mentioned period). By age group, the elder persons – pensioners aged 65 and over constitute the largest share (80.2% of the number of elder people aged 60 and over). In terms of economic status, non-agricultural pensioners predominate (71.2% of the total number of age pensioners), including a tendency of a reduction of pensioners in the agricultural sector and an increase in the number of pensioners in the non-agricultural sector. It should also be noted that the majority of pensioners are female. With the growing number of elder people, the issue of social security is becoming particularly relevant. First of all, it is their material well-being, the amount of which should cover their basic needs. A pension becomes the main source of income, when they leave labour activity, the share of pensioners in labour market is 24% of the total number of age pensioners. The pension amount is low, and for the last four years the Replacement of wages by pension was 28-30%. In conditions of a market economy, with rising prices for food, medicines and utilities, for example, in 2022, with the Consumer Price Index rising by 128.74%, the Real Pension Index change was 94.7%. It should also be noted that the amount of pensions for males is higher than for females (as of 01.01.2025, females pensions amounted to 83.7% of males pensions). The average monthly age pension in the agricultural sector as of 01.01.2025 was 70.1% of the average monthly age pension for the country as a whole, and, accordingly, in the non-agricultural sector – 112.0% or above the national average. The share of pensioners receiving the minimum pension is 22.2%. This situation forces elder people to look for various sources of

income to ensure their survival. Table 3. presents comparative data on the incomes of pensioner households by source of income against the background of the indicator of average monthly wages, changes in the Consumer Price Index, and the thresholds for absolute and extreme poverty.

Table 3. Structure of disposable income per member of a pensioner household and risk of household poverty

	2020	2021	2022	2023	2024
Disposable income of one member of a pensioner household, MDL	2640.3	2943.9	3688.0	4174.4	4407.9
Physical growth Index, % of the previous year	108.0	111.5	125.3	113.2	105.6
Real growth Index, %	104.1	106.1	97.3	99.8	100.9
Disposable income of one member of a pensioner household adjusted for inflation, MDL	2543.8	2801.2	2864.4	3680.1	4212.0
Income structure by main sources, % of disposable income:					
- wages	12.6	13.3	13.1	11.7	12.9
-income from individual agricultural and non-agricultural activities	11.2	11.5	10.6	9.4	8.5
Social payments total	62.4	62.5	68.3	69.9	68.5
-pensions	53.4	54.6	60.7	64.6	64.5
-social assistance	0.7	0.7	0.2	0.2	0.1
Other income	13.8	12.8	8.0	8.9	10.1
-including from remittances of workers abroad	9.8	9.2	5.7	6.3	6.4
Average monthly wage of one worker in the country (Gross), MDL	8107.5	9115.9	10529.1	12354.7	14096.7
Real wage growth Index, %	106.2	106.9	89.7	103.4	109.0
Consumer Price Index (CPI), %	103.77	105.11	128.74	113.42	104.68
Absolute poverty threshold, MDL	2 174.1	2 285.2	2 942.0	3 336.8	3 493.3
Absolute poverty rate, %	26.8	24.5	31.1	31.6	33.6
-including if the main source of income of the head of the household is a pension	39.5	38.2	45.8	46.1	48.5
-age of the head of the household 60-64 years	28.5	26.6	34.2	35.6	37.0
-age of the head of the household 65 years and over	41.1	39.7	48.1	47.7	47.5
Extreme poverty threshold, MDL	1 753.4	1 843.0	2 372.7	2 691.2	2 817.1
Extreme poverty rate, %	10.8	9.5	13.5	13.8	15.4
-including by age group 60 years and over	15.0	13.4	19.7	19.7	19.4

Source: NBS RM, www.statistica.md and authors' calculations

An analysis of the incomes of elder people revealed that, despite the Physical growth Index, the Real growth Index, adjusted for inflation, shows the opposite tendency – a decline, especially in 2022-2023 due to a sharp rise in the Consumer Price Index, and in 2024 there was practically no growth. Consequently, it can be concluded that there is a low level of social security for elder people and a real possibility of poverty in the conditions of inflationary processes. The tendency of growth rates of both absolute and extreme poverty for the past four years has become permanent: in 2024, compared to 2021, the absolute poverty rate increased by 9.1 p.p., and extreme poverty by 5.9 p.p. Thus, in 2024, the gap between the average monthly age pension and the absolute poverty threshold was 490.55 MDL, and the extreme (food) poverty threshold was 1,166.75 MDL, meaning that elder people are practically living on the brink of poverty, and if the age of the household head is 65 years and over, they have not to seek and add their pension with other sources of income, the poverty rate of such households rises to 47.5% (for the age category of household head 60-64 years is 37.0%). Pensions are the main sources of income (64.5%), followed by wages (12.9%), income from individual agricultural or non-agricultural activities (8.5%) and remittances

from labour migrants (6.4%). Social assistance is minimal and insignificant in the income structure.

Table 4. is reflected the structure of disposable money income of households with heads aged 60–64 and 65 and over, depending on their place of residence, i.e., in urban or rural.

Table 4. Comparative characteristics of the structure of disposable cash income of pensioners in 2024 and the absolute poverty rate of households

	Pensioner households on average in the country			Head of household					
				aged 60-64			aged 65 and over		
	Average for the country	Urban	Rural	Average for the country	Urban	Rural	Average for the country	Urban	Rural
Disposable income of one member of a pensioner household, MDL	4407.9	5361.7	3957.2	5576.9	7110.3	4688.2	4594.5	5646.1	4017.9
In % of the national average	100.0	100.0	100.0	126.5	132.6	118.5	104.2	105.3	101.5
Including by sources:									
- wages	12.9	15.6	11.2	48.1	51.0	45.4	15.1	21.6	10.1
- individual agricultural activity	7.0	0.6	11.1	6.4	0.4	11.7	6.1	0.7	10.2
- income from individual non-agricultural activity -доход от индивидуальной несельскохозяйственной деятельности	1.5	1.22	1.7	4.0	5.3	2.8	1.2	0.9	1.4
Total social payments	68.5	70.6	67.1	32.8	33.5	32.3	70.3	68.5	71.7
- pensions	64.5	68.6	61.8	30.1	31.7	28.7	66.4	66.4	66.4
- social assistance	0.1	-	0.1	0.1	0.2	0.0	0.0	0.0	-
Other income	10.1	12.0	8.8	8.6	9.5	7.8	7.3	8.3	6.6
- including from money transfers of labour migrants working abroad	6.4	6.8	6.1	6.5	6.9	6.2	4.5	4.6	4.4
Other products and services	3.4	3.5	3.3	3.9	4.3	3.5	3.2	3.4	3.1
Absolute poverty rate, %	48.5	-	-	37.0	-	-	47.5	-	-
Consumer expenditure, MDL - including basic, % of total:	3811.6	4404.4	3531.4	4369.9	5431.6	3754.7	3847.7	4489.6	3495.8
Food and non-alcoholic beverages	47.8	44.5	49.7	44.4	40.1	48.0	48.3	45.6	50.3
Clothing, footwear	5.3	4.6	5.7	5.9	5.3	6.4	5.1	4.6	5.5
Payment for housing, water, electricity and gas	21.7	21.4	21.9	18.9	17.6	20.0	22.1	21.3	22.7
Transportation expenses	3.0	3.5	2.8	4.9	5.1	4.7	3.0	3.4	2.6
Health maintenance	6.1	8.7	4.6	5.6	7.9	3.6	6.0	8.2	4.5
Telecommunications	4.4	4.2	4.5	4.4	3.9	4.9	4.1	4.0	4.2

Source: NBS RM, www.statistica.md and authors' calculations

A comparative analysis of sources of income for elder people in 2024 revealed that the disposable income of a one household member with head is aged 60–64 exceeds the average monthly income for the country by 26.5%, and by 4.2% for those aged 65 and over, (a similar situation is observed when comparing incomes in urban and rural). This situation is explained by the formation of income depending on its sources: thus, for the household head aged 60-64, pensions share is about 30%, and the share of wages are the main source, varying between 45% and 51% (on average 48.1%), and for age group 65 and over the share of wages, depending on place of residence, varies within the interval from 10.1% (rural) to 21.6% (urban), or on average

15.1%. Pension's share is 66.4% of income. Given that pensions do not replace previous received wages, in 2024 the ratio of the average age pension to wages was 28.3% (Table 2.), the average monthly income of household head aged 65 and over is lower (82.4% of the income of household head aged 60-64, or 17.6% less). It is also can be noted and the presence of income from agricultural and non-agricultural activities (on average, 10.4% for households with heads aged 60-64 and 7.3% for household head aged 65 and over) and remittances of labour migrants from abroad (on average, 6.5% for household head aged 60-64 and 4.5% for household head aged 65 and over). In the context of analyzing sources of income formation, it should be noted that the share of state social assistance is very insignificant (0.1%) and its negligible value has practically no impact on increasing the well-being of elder people and ensuring their social security, which in turn confirms the high rate of absolute poverty (48.5% for pensioners and 47.5% for households with the head aged 65 years and over). As a result of the above analysis, it can be concluded that elder people are forced to work in order to be able to cover their essential primary consumer expenses, including food, medicines and utility bills, from their wages. The main item in the structure of consumer expenditures (40% to 50%) is expenditures on food and non-alcoholic beverages, while expenditures on housing, water, electricity and gas are about 22% and telecommunications are 4-5%. Health-related expenditures are average 6%, but in urban they prevail in households with the head aged 60-64, or 7.9% compared to 3.6% in rural, households with the head aged 65 and over, respectively, 8.2% in urban compared to 4.5% in rural. This allows to conclude, that elder people in urban have more attention to their health and have access to medical services compared to those living in rural. Table 5. presents data on the number of pensioner households, including their location.

Table 5. Territorial aspect of the location of pensioner households and the poverty rate in the territory

	2020	2021	2022	2023	2024
Share of pensioner households in the Republic of Moldova, % of total number in the country	34.5	34.1	34.1	35.6	35.0
- urban	30.5	27.4	26.4	27.7	26.9
- rural	37.3	38.5	38.7	41.2	41.0
In the regional aspect:					
Mun. Chişinău	27.2	21.0	22.1	21.6	23.9
Northern zone	36.7	39.9	37.1	43.2	39.5
Central zone	37.0	36.2	35.7	37.3	39.3
Southern zone	36.3	37.7	40.1	40.2	38.2
Absolute poverty rate, %					
Mun. Chişinău	7.6	8.6	10.0	10.9	14.6
Northern zone	28.1	25.2	30.5	32.2	32.7
Central zone	30.6	26.8	37.0	39.3	41.7
Southern zone	42.9	39.6	49.0	49.3	51.4
Extreme poverty rate, %					
Mun. Chişinău	2.9	2.5	4.1	4.1	4.5
Northern zone	11.1	10.1	11.5	12.5	17.1
Central zone	12.0	10.3	16.2	17.9	18.6
Southern zone	18.5	16.0	23.7	23.9	24.7

Source: NBS RM, www.statistica.md

An analysis of data on households by socio-economic status concludes that, for the last five years, their share increased by 3.7 p.p. In urban, on the contrary, there is a downward tendency in the number of pensioner households. In regional terms, the share of pensioner households increased by 2.3 p.p. in the Central zone and by 2.8 p.p. in the Northern zone compared to 2020. As can be seen from the data in Table 5., the existence of pensioner households, as the most socially vulnerable and low-income categories, led to existence the high rate of absolute and extreme poverty in the Central (41.7% and 18.6%, respectively) Northern (32.7% and 17.1%, respectively)

and Southern (51.4% and 24.7%, respectively) regions of the country. The high rate of poverty among elder pensioners in rural and the need to ensure their social security causes the necessitate improving the effectiveness of social policies and, in special, development and access to social and medical services, including in connection with imbalances in food consumption. Consumption of food products differs depending on the socio-economic status of the household, region of residence, income amount, etc. The energy value of average daily food consumption in dynamics is reflected in the data in Table 6.

Table 6. Consumption of food products, in calories and nutrients on average (daily average consumption per person)

	2020	2021	2022	2023	2024	Average weighted norm per person per day*	
						Average weighted norm for the country	Over the standard pension age
Calories, kcal	2 597.9	2 606.7	2 477.4	2 425.3	2 458.5	2 399.6	2 096.3
-of which animal calories	667.9	667.3	661.3	658.9	690.1		
Protein, grams	78.6	77.6	75.6	74.0	75.8	79.1	68.3
-of which animal protein	38.8	38.4	37.8	37.6	39.1	33.3	27.1
Fats, grams	103.5	105.1	99.9	98.6	101.2	82.8	70.5
-of which animal lipids	53.9	54.1	53.8	53.6	56.1	-	-
Carbohydrates, grams	340.3	339.1	321.5	310.8	312.3	330.2	291.2
-of which animal carbohydrates	9.1	8.7	8.6	8.2	8.6	-	-

Source: NBS RM, www.statistica.md

An analysis of actual data and established daily norms of energy values for food products revealed that the growth in calorie is mainly due to foods containing protein (meat, cottage cheese, eggs, legumes, beans), including those of animal origin, and fats (legumes, seeds, oils, sauces, ketchup, cream, sour cream, lard, sweets, confectionery), which exceed the daily norm by calorie content but are accessible for middle-income population and elder people, pensioners. Table 7. reflects consumption of food products by region.

Table 7. Consumption of food products by region, 2024

	Mun. Chişinău	Northern zone	Central zone	Southern zone
Calories, kcal	2 335.6	2 561.1	2 506.2	2 420.8
-of which calories of animal origin	728.9	716.5	667.7	626.6
Protein, grams	73.4	77.4	76.8	75.5
-of which animal protein	40.6	39.6	38.3	37.6
Fats, grams	102.4	105.4	99.8	95.1
-of which animal fats	59.4	57.7	54.5	51.1
Carbohydrates, grams	275.1	329.4	326.2	322.4
-of which animal carbohydrates	8.4	10.4	7.9	7.3
Structure of consumption of basic food products				
Bread and bakery products (in terms of flour) – carbohydrates	86.8	112.7	115.8	112.9
Meat and meat products (in terms of fresh meat) – protein	61.2	53.5	54.0	53.8
Milk and dairy products (in milk equivalent), liter – protein	241.1	256.1	223.4	213.4
Vegetable oil, l – fats	9.0	11.7	10.5	10.2
Eggs, pieces – protein	253.4	235.7	214.0	240.0
Sugar and confectionery (in terms of sugar) – carbohydrates	18.0	21.1	20.0	19.9
Fish and fish products (in terms of fresh fish) – protein	16.2	18.4	21.7	21.4
Potatoes – carbohydrates	38.0	43.5	38.4	43.9

	Mun. Chişinău	Northern zone	Central zone	Southern zone
Vegetables, melons and vegetable products (in terms of fresh vegetables)*	130.4	128.4	122.2	119.9
Fruits, berries and fruit products (in terms of fresh fruit) converted to fresh fruit**	82.3	64.9	64.7	64.7

Source: NBS RM, www.statistica.md

Note: vegetables, melons and vegetable products, as well as fruits, berries and fruit products can contain carbohydrates, proteins and fats at the same time, so it is impossible to classify them into one group, for example:

*beets, pumpkin, potatoes, peas, legumes, white beans, radishes, carrots, spinach, salads, cabbage, broccoli, parsley, dill – carbohydrates; asparagus, spinach, cauliflower, tomatoes, lentils, split peas, chickpeas, red beans, soy – protein;

**grapes, apples, watermelon, rose hips, cherries, strawberries, wild strawberries, black currants, bananas – carbohydrates; avocados, apricots, kiwi, blackberries, oranges, bananas.

The comparative analysis of the actual average daily consumption the food products by region of the country revealed that in 2024, in Mun. Chişinău, the population's consumption was lower the established weighted average norm (Table 6.) for the country (2335.6 kcal versus 2399.6 kcal according to the norm). In accordance of the energy value (calorie content) of food products for all regions of the country, it can be noted that the protein content is lower the established norm, while the fat content exceeds the weighted average consumption norm (from 12.3 grams in the Southern zone to 22.6 grams in the Northern zone). With a norm of 330.2 grams per day, the actual consumption of foods containing carbohydrates is observed in the municipality of Chişinău, the Southern and Central zones, and in the Northern zone it is practically equal to the norm. Table 7. also reflects the structure of consumed food products, the specifics of which confirm the existence of different indicators of energy values of consumed food products.

Thus, an analysis the structure of consumption based on the energy value the daily ration of food products and actual consumption revealed a difference in the structure of the actual consumption of food products by the population, particularly across region. This can be explained through factor of price increases for both food and non-food goods and services (Table 3.) and, as a consequence, an increase in expenditure with declining in real incomes in conditions of inflation and rising living costs and poverty rate (Table 5.). The disposable income of elderly households does not always cover their requirements, so their nutrition is unbalanced, bread and bakery products constitute for the largest share of their consumption. The principal cause of imbalance and a significant gap in the structure of food products consumption and its energy value is the dependence of food products consumption from available financial resources. This is an important factor in the physical and emotional health of elder persons and their possibilities to continue their active socio-economic life.

Thus, the evaluation of the situation with elder persons, including the provision their social security, allows to conclude that given category of the population is low-income and that, to a certain extent, their situation can be improved through social benefits and privileges, increasing their accessibility and the corresponding rights to receive them. Social protection for elder persons, as an important priority for the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova, provides access to social measures, services and various types of privileges, as well as promoting the principle of active ageing, as provided for in the Active and Healthy Ageing Programme for 2023-2027 (Decision of the Government of the Republic of Moldova: nr. 434 of 28.06.2023). The Action Plan for this Programme, which purpose to implement the policies reflected in paragraph 5.28. Social Protection in the National Development Strategy Moldova 2030 (Law of the Republic of Moldova: nr. 315 of 17.11.2022). There are four main objectives, the

implementation of which is carried out by central Government and consists in creating favorable conditions and an environment for healthy and active ageing, including:

- expanding access to basic social services;
- creating possibilities for healthy and active ageing based on a favourable environment and the integration of elder persons into social life;
- increasing the number of elder persons who participate in public programs and activities to expand their rights;
- increasing the number of elder people who use information technology and digitalization tools to improve access to public services, information and communication.

One of the most important social services is home-based social care, which is provided to elder persons free and in accordance with criteria of neediness in order to improve their quality of life. The social care service provides consultations and assistance in purchasing necessary food products, medicaments, household goods, meals preparation, hot meals delivery, paying for housing and communal services, maintaining cleanliness in the home, communicating with relatives, participating in social and cultural events, and other services at the expense of the beneficiary. Free services are provided to people who do not have children or other relatives who, according to law, are legally obligated to care for elderly persons or who are unable to fulfil their obligations. Social assistance canteens provided free meals, which established by local public administration authorities. In the absence of social assistance canteens or in cases where existing canteens do not ensure the needs of elder persons in a given population locality, local public administration authorities together with the territorial organization of social protection, may purchase food services from canteens of economical agents or public catering establishments. It should be noted, however, that in the Republic of Moldova, social assistance based on the redistribution of income in favour of low-income categories of the population, does not eliminate the causes of poverty and is essentially temporary, including insufficient and insignificant size (income structure, Table 4.). According to statistical data (NBS RM, 2024) in 2023, only 14 805 persons received social services at home, including 12 002 females and 2 803 males, 7 444 persons used the services of social canteens, including 4 739 females and 2 705 males, and the number of elder population receiving services from Specialized Service Centres was 4 287, including 2 329 females and 1 958 males. This is a very negligible number, considering that in 2023, the share of elder population was 24.6% of the country's population (605 300 persons, Table 1.).

It should be noted that during the period 2020-2023, there was a tendency to decline in the number of social workers, which affected the decrease in the number of consumers of services provided at home, due to the lack of the necessary number of social assistants (the principal reason for the reduction in the number of social assistants is low wages and, moreover, the constant practice of non-payment, waiting of wages for several months. The reason for that situation is in the financing of labour remuneration: a part of assistants is paid not from the state budget, but from a special fund formed from airport fees. I.e., its value is not constant and cannot be predicted, as it depends on revenues from passenger numbers and transportation fees. In this context, the solution to the problem depends on the possibility to cover the financial deficit due to internal resources from the district budget, i.e., significance of the regional factor increases in solving the problem of social security and forming a social protection system. Attracting internal financial resources at the regional level will allow for a more realistically assess the requirements of elder people in conditions of the specific socio-economic development of a given region, including diversifying social services depending on the age and sex structure and financial situation of elder people.

Table 8. Dynamics of indicators of social assistance to elder population

	2020	2021	2022	2023	2024
Number of social workers, persons	1 963	1 144	1 878	1 928	-
Number of recipients of social benefits who have reached pension age, thousand persons, as of 01.01	9.0	10.4	12.7	15.4	18.5
Average amount of state social benefit for a person who has reached pension age, MDL	215.6	570.8	998.3	1 138.0	1 309.2
Primary social services – home care, persons	14 394	13 028	11 960	14 805	-
Including Females	12 002	10 381	9 717	12 002	-
Males	2 392	2 647	2 243	2 803	-
Social assistance canteens, persons	16 662	8 947	13 706	7 444	-
Including Females	12 370	6602	10057	4739	-
Males	4 292	2 345	3 649	2 705	-
Centers that provide specialized services, persons	3 796	7 243	6 651	4 287	-
Including Females	2 498	3 647	3 394	2 329	-
Males	1 298	3 596	3 257	1 958	-

Source: [NBS RM, 2020-2024]

In 2023, for the first time in the last three years, the number of social workers providing free social services at home to 14 805 elder persons (81.1% of whom are females) increased by 2.7% compared to the previous year. According to departmental data from the Ministry of Labour and Social Protection, in 2023, 46 social canteens in the field of social assistance organized by local public authorities operated (including 30 in rural and 16 in urban). The above-mentioned canteens provided services to 7.4 thousand persons, including 4.8 elder persons of pension age (their share was 64.9% of the total number of recipients), while the share of females among elder persons of pension age – recipients of given service prevailed and constituted 68.8%. The number of recipients of services provided by Specialized Service Centres decreased by 35.4% compared to the previous year, with 4 287 persons, of which the share of females prevailed and constituted 54.3%.

Social protection is one of the most important functions of the state, as it protects elder persons in difficult life situations and provides them with assistance in solving various material, health-related, psycho-emotional and other problems. It should be noted that one of the most significant elements of protection is social assistance (support) provided by the state through monetary payments (benefits, compensation, subsidies and other forms of monetary payments), as well as in natural form through compensation for medicines, food products and other goods or services. In the Republic of Moldova, social protection for elder persons is provided in accordance with Law No. 133-XVI of 13 June 2008 on social benefits [Law of the Republic of Moldova: nr. 133-XVI of 13.06.2008; Art. III of Law: nr. 123 of 29.05.2015], which is the legal basis for ensuring equal opportunities for socially vulnerable categories of the population through the appointment of social benefits. The purpose of given law is to achieve a material level guaranteed by the state, i.e. a minimum guaranteed monthly income, which is determined through the assessing the total average monthly income of the family and its requirements for social assistance. For the implementation of the above-mentioned law, the Government Decision “On the Approval of the Regulations on the Procedure for Establishing and Paying Social Benefits” No. 1167 of 16 October 2008 was adopted [Decision of the Government of the Republic of Moldova: nr. 1167 of 16.10.2008; Decision of the Government of the Republic of Moldova: nr. 10 of 18.01.2019]. Thus, the created legal basis provides the payment of social benefits and compensation during the cold season to low-income groups of the population, the majority of whom are elder persons. In

conditions of rising prices and tariffs for energy resources, as well as and on connected with given factor the food products produced in the country is provide them with a chance and possibility to improve their material situation, including purchasing the food and medicines necessary for their lives. Payments are carried out for the previous month based on the method chosen by the recipient, which is available through the government's electronic payment service (MPay).

In order to ensure equal and equitable access to quality social services, the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova, with the support of partners in development, is implementing the "Reloading" reform, which aims to improve the management and transparency of the social assistance system, as well as to ensure the right to protection and social assistance for vulnerable groups, especially the elderly, in accordance with international standards. To successfully achieve this aim and ensure operational coordination between the central and local levels in the promotion of social assistance policy, Territorial Social Assistance Agencies is established, which coordinate the activities of territorial social assistance structures starting in 2024.

In ensuring the social security of elder persons, it should also be noted the small grants programme to support civil society initiatives in the country in the field of promoting active and healthy ageing, financed by the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova in order to the state budget. Non-profit organizations implementing projects and initiatives at the national or regional levels, promoting active and healthy ageing policies can participate in this programme. The main conditions are a established period for realization project within a specified period of no more than six months and a financial contribution in amount at least 10% of the total cost. The above-mentioned projects contribute not only to active longevity and health, but also to promoting equality between generations, the inclusion of elder persons in public life and social cohesion. Thus, within the framework of the Small Grants Programme, the public association "Plai" won two grants in 2023 (approximately 41 000 MDL) and in 2025 (almost 71 000 MDL), and the projects "Academy of Grandparents" and "Academy of the Silver Age" organized and conducted seminars on cognitive and emotional stimulation, intergenerational events, digital training for elder persons, the development of volunteering and other activities. In the past four years, the state budget has allocated 3 million lei to the small grants programme in the field of active and healthy ageing to support more than 30 community initiatives that have contributed to improving the quality of life of elder persons through activities promoting healthy lifestyles, raising the education level, cultural events, including involvement in volunteer activities and mentoring of youth.

In order to promote active and healthy ageing, as well as the occasion of International Day of Elder Persons, the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova holds an annual National competition for elder persons, entitled "For an active life at any age". Elder persons aged 60 and over (in 2025, the age limit was changed to 65 years and over) who, starting from the specified age, achieved excellent results in scientific and technical activities, medicine, entrepreneurship, agriculture, education, sports, information technology, culture and art, and other fields. The winners of the competition, based on the evaluation of a commission comprising representatives of the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova and civil society, are awarded on International Day of Elder Persons, 1 October, at a ceremony where they receive diplomas confirming their status as winners of the National Award for Elder Persons and a monetary prize. This date was approved on 14 December 1990, when the United Nations General Assembly adopted Resolution 45/106, which proclaimed 1 October as International Day of Elder Persons. This event was preceded by the adoption of the Vienna Plan of Action on Ageing, which was agreed upon at the World Assembly on Ageing in 1982 and approved by the UN General Assembly in the same year. In 1991, the General Assembly adopted the United Nations Principles for

Elder Persons, contained in Resolution 46/91, and in 2002, the Second World Assembly on Ageing adopted the Madrid Plan of Action on Ageing, marked a turning point in addressing the challenges of population ageing in the 21st century. Given the irreversible nature of the ageing process in the Republic of Moldova, it is necessary to be focused increased attention to the specific requirements and challenges faced by many elder persons in our country. It is also important to take into account the significant role that most elder persons can continue to play in society if the necessary conditions are met, including respect for human rights.

One of the direction the social security that also contributes to improving the quality of elder people life, their adaptation and participation in the socio-economic life of the country, and the promotion of active ageing is access to educational services, support and motivation for their involvement in social and public life. The Ministry of Labour and Social Protection for realization of this goal in collaboration with the Ministry of Education and Research developed the concept of the University of the Third Age, which was implemented since 2023 by the State University of Moldova with financial support from the United Nations Population Fund and the Moldcell Foundation. A pilot project was between October 2023 and April 2024, during which courses on “Digital Skills Development” and “Well-being and Intergenerational Communication” were realized to 40 elder persons. The initiative to create a University of the Third Age is one of the important tasks of the National Programme “Active and Healthy Ageing” for 2023-2027 and has since expanded to local universities in Cahul and Bălți, which in present time have more than 240 elderly students. The expansion of the University of the Third Age in the regions opens up new perspectives for learning and personal development for elder persons. On 11 July 2025, World Population Day, the University of the Third Age was opened in the Făleşti, providing elder persons in the region with new possibilities for continuing education, combating social isolation and actively participating in the social life of the region. This project is being implemented by the CASMED public association in partnership with Alecu Russo State University in Bălți, the North-West Territorial Agency for Social Assistance, and local authorities in the Făleşti region. Elder students at the university participate in interactive sessions on topics related to digital skills development, conversational English, history, self-knowledge and spirituality, healthy lifestyles, legal and financial education, and other fields depending on the interests of the group.

Self-development among elder persons is an important factor in protecting them from fraud and economic violence, including by relatives, which leads to negative consequences such as limited autonomy and ability to make decisions about their finances. Economic violence of elder persons is a serious problem taking various forms, including financial abuse by relatives, misappropriation of property, and coercion to sign documents. In this case, the significance of Third Age Universities is evident in ensuring the social security of elder persons.

Analyzing the issue of social security for elder persons, it is necessary to note such an important segment as the strengthening of interstate partnerships between the Republic of Moldova and countries where Moldovan labour migrants work /or Moldovan citizens reside. In the context of ensuring social rights and guarantees for their realization, it is necessary to note the signing/negotiation of draft Agreements in the field of social security and the Administrative Procedure for the realization of Agreements between the Republic of Moldova and other countries, including the Kingdom of Spain, France, Italy, Sweden, Albania, Slovakia, the Republic of Latvia, Ukraine, Germany, Canada, the Republic of Tajikistan, as well as the Agreement and its realization between the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova and the Ministry of Welfare of the Republic of Latvia, the Agreement between the Republic of Moldova and the Swiss Confederation in the field of social security, and others.

A complex approach to studying problems and actively involvement elder persons in the socio-economic life of society helps to reduce their risks and improve their quality of life. The

participation of state and non-state organizations in protection of elder persons must be coordinated and interconnected. Thus, *state organizations* play a key role in protecting the rights and interests of elder persons by elaborating and implementing legislative and normative acts aimed at preventing violence and discrimination against elder persons, providing specialized social services (consultations, assistance in difficult life situations), access to medical care and educational services. *Non-governmental organizations*, including charitable foundations and public associations, make a significant contribution to ensuring the safety of elder citizens, including financing projects and initiatives, providing educational activities, conducting various training sessions on possible threats, and providing legal and humanitarian assistance. Moreover, non-governmental organizations can act as intermediaries between state organizations and elder persons, which is an important factor in the possibility to respond effectively to the requirements of this age group of population, as well as their activity complements the efforts of state structures, including contributing to the formation of a safe environment for elder persons. For example, in order to strengthen cooperation and improve social and humanitarian services for socially vulnerable groups of population, the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova (14.04.2025) signed a Memorandum of Understanding with the “Caritas Moldova” Charitable Foundation. This cooperation will be carried out through joint activities to distribute humanitarian aid, provide professional training for employees of territorial agencies and social assistance structures, elaboration digital platforms to facilitate access to social services and improve their quality. To ensure the effective integration of these services, the parties will work closely with local public authorities [Ministry of Labour and Social Protection].

The Agreement on cooperation for the realization of the project “Local Partnership for Energy Efficiency in Social Services”, funded by the European Union, signed by the Soros Foundation in Moldova in partnership with Keystone Moldova and Moldova Social Innovation Fund in close cooperation with the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova is played an important role in improving the social security of elder persons. The goal of given project is to improve the social services infrastructure, including the creation of safe conditions for both service providers and consumers, as well as support for local initiatives (as of 03.04.2025, 35 organizations have already received grant certificates totaling approximately €87 000 to promote efficient energy consumption and innovative energy efficiency solutions in social buildings). In terms compensation payments for socially vulnerable groups, especially the elderly, during the heating season from November 2024 to March 2025, with a budget of 2 billion 690 million MDL, the contribution of development partners amounted to 1 billion 150 million MDL or 42.8%, including from European Union member states: Germany, Sweden, Norway, Italy, Denmark, the Czech Republic, Latvia, Estonia and Slovakia.

Analyzing the importance of joint partnerships between state and non-governmental organizations in solution the social security issues, it is necessary to note the role of the non-governmental organization HelpAge Moldova, which on 12 March 2025 organized and held the First National Forum on Active and Healthy Ageing with a wide participation of experts, representatives of state authorities, civil society, health care and other specialists involved in ageing issues, as well as elder persons. The dialogue focused on the key topic of “Ageing population: innovative approaches and practical solutions”, including in conditions of demographic change, when the number of elder persons aged 65 and over in the country has increased by 7% over the last decade. Given the high potential of elder persons and their possible contribution to the development of society, the priority task is to promote government policies to support active and healthy ageing, involve elder people in labour activities, volunteering, public life and decision-making processes, and leverage the role of smart devices in ensuring the safety of elder people and their access to various services. To solve the above-mentioned tasks, as

highlighted by the Forum participants, cross-sectoral cooperation, based on the combined efforts of state authorities, non-governmental organizations and other specialists for elaboration the effective programmes to ensure social security and the possibility of utilizing the potential of elder persons in the socio-economic life of the country, plays an important role.

In this context, it can be noted the significance of the project to teach digital skills to elder persons, which is being implemented by the United Nations Population Fund (UNFPA) in partnership with the United Nations Development Programme (UNDP) with financial support from the Swiss Agency for Development and Cooperation in Moldova, the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Moldova, HelpAge Moldova and the Moldcell Foundation. Thus, the project includes that by the end of 2025, 550 elder persons will receive mobile phones, and a thousand elder persons from ten localities in the country (Comrat, Cahul, the cities of Ceașeni, Durlăști, Dondașeni, Ocnița, Orhei, Rîbnița, Tiraspol, Dubăsari and the village of Pelivan) will receive support from youth and will be trained in digital learning. Given initiative aims to promote adaptation to new technologies and intergenerational interaction for the development of a socially inclusive society.

In addition to the above, it can be noted the possibility of involving elder persons in voluntary activities as a result of the learned skills and knowledge. This factor contributes to their resocialization and also helps them develop skills in solving their own problems and providing assistance to other vulnerable groups of the population. That is why the active participation of elder persons in society is important and relevant in achieving social security, and in this process, given the limited financial resources, partnership between state and local authorities and non-governmental organizations is a necessary means of implementing programmes and measures to ensure social security and improve the quality of life of elder persons (as part of the emergency support programme implemented by the Ministry of Labour and Social Protection in conjunction with donors between December 2023 and February 2024, 67 711 people, depending on their vulnerability category, received a one-time payment of 3 000 or 5 000 MDL, including 56 236 pensioners with low pensions born before 1945, whose pension is less than 3 000 MDL, received a one-time payment of 3 000 MDL, including additional financial support allowed the purchase of necessary food products and medicines for the elderly).

Conclusions

Socio-economic transformations and, as a consequence, changes in socio-economic and socio-political relations affected on the physical and psycho-emotional state of elder people (60 years and over). The tendency of population ageing has become irreversible, and by the end of 2024, the share of elder people exceeded a quarter of the country's population, confirming the relevance of ensuring social security for older population.

As a result of analysis of social policies and measures to ensure the social security of elder people, the authors concluded that they are performed ineffectively and fragmentarily, and the problem remains on the agenda as a priority. Thus, the amount of pensions is low, over the past 4 years, *pension replacement rate* (pension/wages) was 28-30%, forcing elder people to seek additional sources of income to cover their basic needs (in 2024, share of pensions constituted 64.5% of income structure, wages and income from other activities were additional sources (> 21.0%), and the share of state social assistance was minimal (0.1%). The decrease in the level of material well-being and the growth in absolute and extreme (food) poverty caused an imbalance in the structure of food consumption and, as a result, affected both physical and emotional health and, ultimately, the possibility to continue active socio-economic activity.

The assessment of the effectiveness of government policies and measures on social protection and access to social services allowed to conclude that the requirement for these is only

partially satisfied. The study revealed that the reasons for given situation are the absence/limitation of financial resources-means, social assistants and workers with the factor of the self-elimination of local public authorities and the absence/weakness of relationship with territorial social assistance agencies in solving the problems of elder people. Small grant programs, which are short-term (realization period 6 months) and fragmented, also do not fully solve the problems of elder people. In this context, the authors note that investment projects of foreign partners, attracted to finance support of social programs, and the resolution of separately selected segments and, often, not interconnected with each other. The implementation of the Concept of the Third Age University in order to continuous education, personal development and social exclusion not carried out in all regions and covers only an insignificant number of elder people. As a consequence of the above, the realization of the problem of ensuring the social security of elder people requires in reformation and the application of new approaches, methods and standards.

In order to increase the level of social security of elder people, consider appropriate to:

- to consider the category of “*elder people*” as human capital, and social protection as one of the factors in the reproduction of given type of capital. At the same time, social investments in health, education and socialization will be compensated through continued economic activity, the transfer of experience and knowledge, mentoring, professional training and voluntary work;

- study the factors and risks of victimization of elder people in order to elaboration special educational programs on possible forms of threats and skills to protect finances and personal safety, both directly by elder people and their protection by the state;

- expansion of partnerships between central and local public authorities and non-governmental organizations, charitable foundations to effectively respond to the needs of elder people, to support and protect them;

- implementation of targeted policies to stimulate the population to save money during their working lives in order to create an economic basis for retirement;

- perfection of the pension system, including the development of professional pension funds and a non-state pension fund system;

- improving access to social services, mandatory basic professional training for social and medical workers providing social services to elder people;

- establishing specialized schools to teach family members and relatives the skills and principles of caring for older people at domestic conditions, with the participation of social and medical workers;

- studying the practice of “foster families for the elder persons” as a form of social support for the population of elder age, whereby the elder person receives a home environment (family), care and the possibility for communication, while the foster family (the person caring for elder person) receives a monthly monetary reward and the time spent caring is included in their work experience;

- expanding the practice of inter-state relations with countries where citizens of the Republic of Moldova work or live, based on the signing of bilateral agreements in the field of social security and mechanisms for their realization.

Social policies and measures for their implementation should take into account the specific characteristics of elder people, including changes: physiological, biological and psycho-emotional as a result of age-related pathological and psychophysiological processes; socio-economic status in connection with the stopping of labour activity and retirement; a reduction in income and, as a consequence, a decline in living standards and material well-being; an increase in demand for medical services; the requirement in partial or permanent care; a decline ability to adapting, social activity and capacity to act.

Acknowledgement The article was developed within the framework of the institutional project “Demographic transition in the Republic of Moldova: particularities, socioeconomic implications and consolidation of demographic resilience (2024-2027)”.

Bibliography

1. Becker, G.S. (1964) *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: Columbia University Press. Disponibil la: <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-first-edition>.
2. Sauvy, A. (1977) *General Theory of Population. Vol. 2: Life of the Population*. Moscow: Progress. Disponibil la: https://www.demoscope.ru/weekly/knigi/sovi/sovi_t2.pdf (in Russian).
3. United Nations (1982) *Vienna International Plan of Action on Ageing*. World Assembly on Ageing. Disponibil la: <https://www.un.org/esa/socdev/ageing/documents/Resources/VIPEE-English.pdf>.
4. United Nations (2002) *Madrid International Plan of Action on Ageing*. Second World Assembly on Ageing. Disponibil la: <https://social.un.org/ageing-working-group/documents/mipaa-en.pdf>.
5. NBS RM (2024) *The elderly in the Republic of Moldova in 2023*. Disponibil la: https://statistica.gov.md/ro/varstnicii-in-republica-moldova-in-anul-2023-9578_61476.html (in Romanian).
6. Law of the Republic of Moldova on the State Pension System, no. 156 of 14.10.1998, as subsequently amended and supplemented, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 1998, no. 111–113, art. 683. Disponibil la: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=139808&lang=ro.
7. Decision of the Government of the Republic of Moldova on the approval of the Regulation on the Procedure for Calculating the Subsistence Minimum, no. 285 of 30.04.2013, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2013, no. 104–108.
8. NBS RM (2021–2024) *Aspects of the standard of living of the population of the Republic of Moldova*. Chişinău. Disponibil la: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/aspecte_nivelul_trai/Publicatia_CBGC_editia_2025.pdf.
9. Decision of the Government of the Republic of Moldova on the Active and Healthy Ageing Programme for 2023–2027, no. 434 of 28.06.2023, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2023, no. 251–253, art. 603. Disponibil la: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=138059&lang=ro.
10. Law of the Republic of Moldova on the National Development Strategy “Moldova 2030”, no. 315 of 17.11.2022, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2022, no. 409–410, art. 758. Disponibil la: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=134582&lang=ro.
11. NBS RM (2020–2024) *The elderly in the Republic of Moldova*. Disponibil la: <https://old.statistica.md/newsview.php?l=ro&id=7137&idc=168>.
12. Law of the Republic of Moldova on social benefits, no. 133-XVI of 13.06.2008, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2008, no. 179, art. 625. Disponibil la: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119366&lang=ro (as subsequently amended by Law no. 123 of 29.05.2015, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2015, no. 139–143, art. 267).
13. Decision of the Government of the Republic of Moldova on the Approval of the Regulations on the Procedure for Establishing and Paying Social Benefits, no. 1167 of 16.10.2008, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2008, no. 189, art. 1173. Disponibil la: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=113106&lang=ru (amended by Government Resolution no. 10 of 18.01.2019, *Official Monitor of the Republic of Moldova*, 2019, no. 22–23, art. 20).
14. Ministry of Labour and Social Protection (no date) *Press Releases*. Disponibil la: <https://social.gov.md/comunicare/comunicate/page/13/>.

Capitolul 14. CENTRELE DE TINERET DIN REPUBLICA MOLDOVA – INVESTIȚII PENTRU REZILIENȚĂ ȘI DEZVOLTARE SOCIALĂ DURABILĂ

Chapter 14. YOUTH CENTERS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA – INVESTMENTS FOR RESILIENCE AND SUSTAINABLE SOCIAL DEVELOPMENT

Silvia SAVCENCO¹

Mihail CIOBANU²

Abstract

This paper explores the strategic role of youth centers in the Republic of Moldova in fostering social inclusion, civic engagement, and sustainable local development. Based on a comprehensive institutional and territorial analysis of the national youth center network, the study draws on data from the Government of the Republic of Moldova, UNFPA. The paper identifies key policy documents such as the “Youth 2030” Strategy and the “Centru Plus” Program, highlighting best practices and systemic gaps. Research findings reveal that youth centers serve as vital safe spaces for non-formal education, community activism, and psychosocial support, yet face challenges related to funding, human resources, and rural outreach. The paper recommends a multi-level policy approach focused on professionalization, digital expansion, and intersectoral partnerships to enhance the sustainability and impact of youth centers across Moldova. The paper was developed within the framework of Subprogram 030101 „Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union”, institutional funding.

Keywords: youth centers, Moldova, policy, resilience, sustainable development

JEL: H75, I28, J13

Introducere

În contextul transformărilor sociale, economice și demografice din Europa de Est, investiția în tineri devine o prioritate strategică pentru asigurarea dezvoltării sociale durabile. Republica Moldova, aflată la intersecția proceselor de integrare europeană și a provocărilor sociale interne, a inițiat în ultimul deceniu o serie de politici publice menite să sprijine participarea tinerilor la viața comunitară, formarea profesională și integrarea lor activă în societate (Guvernul Republicii Moldova, 2022). Centrele de tineret reprezintă o infrastructură publică esențială în acest demers, funcționând ca spații sigure și incluzive pentru dezvoltarea competențelor personale, civice și profesionale ale tinerilor (UNFPA Moldova, 2023). Acestea oferă servicii gratuite, accesibile și diversificate, orientate spre educația nonformală, voluntariat, inițiativă civică și sprijin psihosocial. La momentul actual, în Republica Moldova funcționează 74 de centre de tineret, distribuite în mediul urban și rural, care deservește peste 40 000 de tineri anual (UNFPA Moldova, 2024). Importanța acestor instituții este cu atât mai mare în zonele transfrontaliere, cum este euroregiunea Siret-Prut-Nistru, unde tinerii se confruntă adesea cu insuficiența de oportunități economice și migrație masivă. În acest sens, centrele de tineret devin catalizatori ai coeziunii sociale și ai incluziunii, contribuind la reducerea decalajelor dintre regiuni și la crearea unei generații de cetățeni activi și rezilienți (Buzu et al., 2021). Obiectivul articolului dat este analiza rolului,

¹ Scientific Researcher in the Social Research and Standard of Living Department of the National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, e-mail: savcenco.silvia@mail.ru

² PhD Candidate, Scientific Researcher in the Social Research and Standard of Living Department of the National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, e-mail: ciobanu.mihail.s@gmail.com, ciobanu.mihail@ase.md

funcționării și impactului centrelor de tineret din Republica Moldova, cu accent pe contribuția acestora la dezvoltarea socială durabilă a comunităților și la consolidarea capitalului uman. Lucrarea aduce în discuție principalele politici guvernamentale, structura rețelei centrelor, gradul de satisfacție al tinerilor beneficiari, dar și provocările întâmpinate în procesul de consolidare instituțională. Prin această analiză, se urmărește evidențierea bunelor practici ce pot fi replicate în alte zone transfrontaliere, precum și formularea unor recomandări pentru decidenții de politici publice din domeniul tineretului, dezvoltării regionale și educației non-formale. Într-o societate marcată de migrație, dezechilibre regionale și acces inegal la resurse educaționale și economice, tinerii din Republica Moldova se confruntă cu provocări sistemice care le limitează potențialul de integrare socială, participare civică și dezvoltare profesională (IPRE, 2021). Aproximativ 30% din populația țării este formată din tineri, iar o parte semnificativă dintre aceștia provine din medii vulnerabile, afectate de sărăcie, lipsă de oportunități și marginalizare. În acest context, centrele de tineret joacă un rol strategic în reducerea inegalităților și oferirea de șanse egale de dezvoltare (UNFPA Moldova, 2023). Cu toate acestea, eficiența, calitatea și gradul de acoperire a serviciilor oferite de aceste centre variază considerabil de la o regiune la alta, în special între zonele urbane și cele rurale sau transfrontaliere (Guvernul Republicii Moldova, 2022). De asemenea, politicile publice în domeniul tineretului rămân fragmentate, iar sprijinul instituțional pentru centre este adesea limitat de constrângeri bugetare sau lipsa de resurse umane calificate.

Istoricul apariției centrelor de tineret în Republica Moldova

Evoluția centrelor de tineret în Republica Moldova reflectă transformările sociale și instituționale ale statului post-sovietic, dar și procesul de racordare la valorile și standardele europene privind tineretul și participarea civică. În lipsa unor structuri consolidate dedicate tinerilor în anii 1990, primele inițiative au apărut din partea organizațiilor neguvernamentale și a partenerilor internaționali, care au oferit sprijin pentru crearea unor spații alternative de socializare, educație nonformală și consiliere pentru tineri. Perioada 1998-2006 a fost caracterizată de inițiative izolate și modele pilot. Primele centre de tineret au fost inițiate cu sprijinul organizațiilor internaționale, în special prin finanțare din partea UNICEF, USAID și Fundației Soros Moldova, în parteneriat cu autoritățile locale. Acestea au avut un caracter preponderent educativ și recreativ, fiind concentrate în marile orașe (Chișinău, Bălți, Cahul). Lipsa unui cadru normativ unitar a făcut ca aceste structuri să fie eterogene din punctul de vedere al organizării, activităților și sustenabilității. În perioada 2007-2015 a avut loc consolidarea cadrului conceptual. În această perioadă, are loc un salt calitativ în recunoașterea centrelor de tineret ca parte a infrastructurii publice. În 2009 Ministerul Tineretului și Sportului elaborează o strategie sectorială pentru tineret, în care sunt menționate explicit centrele de tineret ca spații strategice pentru implicarea activă a tinerilor. Se elaborează primele standardizări minime de funcționare (în parteneriat cu UNFPA și Consiliul Național al Tineretului din Moldova – CNTM). În 2012 prin colaborarea între autorități și donatori, este elaborată prima Metodologie privind crearea și funcționarea centrelor de tineret, care prevede: dotarea cu spațiu propriu adaptat activităților tinerilor, asigurarea prezenței a cel puțin unui lucrător de tineret instruit, elaborarea unui plan anual de activitate aprobat de APL. În perioada 2016–2020 are loc recunoașterea juridică și extinderea rețelei. Un moment esențial îl constituie adoptarea Legii nr. 215/2016 cu privire la tineret, care reglementează în mod clar cadrul juridic de funcționare a centrelor de tineret ca instituții publice. Legea definește explicit ce este un centru de tineret, cine îl poate fonda, care sunt funcțiile acestuia și cum poate fi finanțat și evaluat. Tot în această perioadă este lansat, în parteneriat cu UNFPA Moldova, procesul de instituționalizare a rețelei centrelor de tineret la nivel național. Sunt create platforme de coordonare regională, sunt formați primii lucrători de tineret cu competențe certificate, iar infrastructura

începe să se extindă inclusiv în localitățile rurale. Din 2021 și până în prezent procesul de profesionalizare a fost consolidat prin extinderea rețelei de servicii și implementarea unor reforme structurale menite să crească eficiența și calitatea intervențiilor. Începând cu 2021, odată cu lansarea procesului de elaborare a Strategiei „Tineret 2030”, centrele de tineret devin un element-cheie al sistemului public de sprijin pentru tineri. Apare Programul „Centru Plus”, finanțat de stat și partenerii internaționali, care are ca obiectiv creșterea numărului de centre la nivel raional și comunitar, îmbunătățirea infrastructurii și dotărilor și asigurarea calității prin formarea personalului și elaborarea unor mecanisme unitare de evaluare. Până în 2024, peste 40 de centre au fost renovate sau nou create, iar peste 140 de lucrători de tineret activi sunt integrați în sistem.

Strategii naționale privind tineretul – Strategia Națională 2014-2020 și „Tineret 2030”

Politicile de tineret din Republica Moldova au cunoscut o evoluție semnificativă în ultimele două decenii, în efortul de a răspunde transformărilor sociale, demografice și economice care afectează tinerii (Guvernul Republicii Moldova, 2022). Un document de referință în această evoluție este Strategia Națională de Dezvoltare a Sectorului de Tineret 2014-2020, adoptată de Guvernul Republicii Moldova prin Hotărârea nr. 1006 din 10 decembrie 2014. Strategia a vizat îmbunătățirea accesului tinerilor la servicii de calitate, consolidarea participării acestora în viața publică, promovarea educației non-formale și facilitarea tranziției de la educație la piața muncii. Documentul a evidențiat, de asemenea, necesitatea dezvoltării infrastructurii de tineret – în special a centrelor de tineret – și profesionalizarea lucrătorilor de tineret. Cu toate că Strategia 2014-2020 a pus bazele unui cadru coerent de intervenție, evaluările intermediare au indicat dificultăți legate de capacitatea de implementare la nivel local, subfinanțarea activităților prevăzute și lipsa unui mecanism robust de monitorizare și evaluare (Buzu et al., 2021). Începând cu anul 2021, autoritățile publice centrale au lansat procesul de consultare și elaborare a unei noi strategii, adaptată noilor realități. Astfel a luat naștere „Tineret 2030” – Strategia Națională pentru Dezvoltarea Sectorului de Tineret 2023-2030, un document care reflectă o viziune modernă și orientată spre incluziune, echitate și sustenabilitate (Guvernul Republicii Moldova, 2022). Strategia a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 168 din 29 martie 2023 și are ca scop general asigurarea participării active, responsabile și semnificative a tinerilor în viața socială, economică, culturală și politică a țării.

Printre direcțiile strategice majore ale documentului se regăsesc: promovarea participării tinerilor la luarea deciziilor; dezvoltarea competențelor prin educație non-formală și învățare pe tot parcursul vieții; îmbunătățirea accesului la servicii de calitate, inclusiv în mediul rural; crearea de mecanisme de incluziune pentru tinerii în situații de risc; consolidarea infrastructurii de tineret, inclusiv prin extinderea rețelei centrelor de tineret; profesionalizarea lucrătorilor de tineret și recunoașterea statutului acestora (Guvernul Republicii Moldova, 2022).

Strategia „Tineret 2030” are un caracter intersectorial și promovează cooperarea între diferite nivele de guvernare, societatea civilă, organizațiile internaționale și mediul privat. Ea este aliniată la Strategia UE pentru tineret și la Obiectivele pentru tineret ale Uniunii Europene, având un accent puternic pe coeziune socială, combaterea excluziunii și reziliența tinerilor în fața provocărilor globale, precum migrația, digitalizarea și schimbările climatice. Aceste două documente strategice, Strategia Națională 2014-2020 și Tineret 2030 – constituie fundamentul normativ și programatic pentru activitatea centrelor de tineret din Republica Moldova. Ele oferă direcția și cadrul general pentru intervențiile publice destinate susținerii tinerilor și definesc atât prioritățile investiționale, cât și indicatorii de performanță care urmează a fi monitorizați până în anul 2030.

Rolul Ministerului Educației și Cercetării în dezvoltarea sectorului de tineret

Ministerul Educației și Cercetării (MEC) este autoritatea publică centrală responsabilă de elaborarea și coordonarea politicilor de tineret în Republica Moldova, în conformitate cu Legea nr. 215/2016 cu privire la tineret. Are un rol esențial în dezvoltarea strategică, reglementarea și monitorizarea sectorului, precum și în promovarea participării active a tinerilor în viața socială, economică și politică a țării.

Funcțiile principale ale Ministerului în domeniul tineretului: elaborarea cadrului normativ privind politicile de tineret (legi, regulamente, metodologii, standarde de calitate); coordonarea implementării strategiilor naționale, precum strategia „Tineret 2030”; crearea și gestionarea programelor naționale de finanțare și sprijin a sectorului, inclusiv în parteneriat cu autoritățile publice locale și donatori internaționali; supravegherea și evaluarea activității centrelor de tineret la nivel național; formarea și recunoașterea lucrătorilor de tineret ca profesioniști în domeniul educației nonformale; coordonarea activităților de cooperare internațională și schimb de bune practici în domeniul tineretului.

Una dintre cele mai importante inițiative recente este Programul „Centru Plus – activități de tineret în comunitatea ta”, care are drept scop crearea de centre în raioanele fără acoperire și consolidarea capacităților centrelor existente. Programul prevede alocarea de fonduri competitive pentru deschiderea centrelor noi, sprijin financiar pentru infrastructură, echipamente și formarea resurselor umane, promovarea parteneriatelor dintre APL, ONG-uri și comunitățile locale. Pentru anul 2025, bugetul acestui program este estimat la 4,5 milioane MDL, dintre care 3 milioane sunt dedicate resurselor umane, inclusiv instruirii lucrătorilor de tineret.

Întrucât calitatea serviciilor pentru tineri depinde direct de personalul implicat, MEC, în parteneriat cu UNFPA și alte instituții de formare, a lansat programe de instruire și certificare a lucrătorilor de tineret, contribuind la profesionalizarea acestui domeniu. MEC promovează recunoașterea acestora în Clasificatorul Ocupațiilor din Republica Moldova și urmărește crearea unui cadru legal clar pentru reglementarea statutului lor. Începând cu 2024, ministerul implementează un mecanism național de evaluare periodică a centrelor de tineret (la fiecare 5 ani), pe baza unei metodologii unice, care include: gradul de satisfacție al tinerilor beneficiari, diversitatea și relevanța activităților, capacitatea de adaptare la nevoile comunității, inovația în metodele de lucru. Această inițiativă urmărește să îmbunătățească performanța și transparența în furnizarea serviciilor pentru tineri și să faciliteze alocarea eficientă a resurselor.

Parteneriate instituționale și internaționale (UNFPA, UNICEF, USAID)

Dezvoltarea sectorului de tineret în Republica Moldova nu poate fi concepută în afara unei colaborări multisectoriale și internaționale durabile. În condițiile în care resursele publice sunt adesea limitate, iar provocările sociale ale tinerilor sunt complexe și multidimensionale, parteneriatele strategice cu organizații internaționale precum UNFPA, UNICEF și USAID au devenit un pilon esențial pentru funcționarea eficientă a centrelor de tineret, dezvoltarea politicilor publice și profesionalizarea lucrătorilor de tineret. Fondul ONU pentru Populație (UNFPA) este cel mai important partener internațional în domeniul tineretului din Republica Moldova. Începând cu anul 2018, UNFPA a investit semnificativ în: extinderea și echiparea centrelor de tineret la nivel național; dezvoltarea programelor educaționale centrate pe sănătatea reproductivă, viața fără violență, egalitatea de gen și abilități de viață; instruirea și certificarea lucrătorilor de tineret prin ateliere, ghiduri metodologice și curriculumuri standardizate; crearea unui mecanism național de monitorizare a calității serviciilor de tineret, în parteneriat cu Ministerul Educației și Cercetării.

UNFPA a susținut și digitalizarea centrelor, facilitând accesul tinerilor din regiuni rurale la educație nonformală online. În 2023, aproximativ 41000 de tineri au beneficiat direct de activități

și servicii în cadrul centrelor sprijinite de UNFPA. UNICEF Moldova se concentrează pe integrarea tinerilor din medii defavorizate, în special: tineri cu dizabilități; tineri NEET (care nu sunt angajați, nici în educație sau formare); adolescenți din familii vulnerabile sau migrante.

UNICEF a contribuit la formarea lucrătorilor de tineret în abordări incluzive, la elaborarea unor instrumente de consiliere și intervenție psihosocială; finanțarea unor centre-pilot în raioane cu rată crescută de abandon școlar și migrație. Prin aceste intervenții, UNICEF sprijină dezvoltarea unui ecosistem sigur, echitabil și participativ pentru toți tinerii, în special cei expuși riscurilor sociale. Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) a sprijinit sectorul de tineret, în special prin: programe de dezvoltare economică și antreprenariat social pentru tineri; promovarea inițiativelor de implicare civică a tinerilor în guvernarea locală; sprijinirea dezvoltării de competențe digitale și a învățării prin experiență. În parteneriat cu MEC și autoritățile locale, USAID a sprijinit înființarea unor hub-uri educaționale pentru tineri și a oferit granturi pentru inițiative locale de tineret, în special în regiunile de frontieră și comunitățile vulnerabile. Colaborarea dintre Ministerul Educației și Cercetării, UNFPA, UNICEF, USAID și alți actori internaționali (ex: SDC (Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare), HelpAge, UNDP) a condus la: consolidarea unei rețele funcționale de centre de tineret, creșterea capacității profesionale a personalului, includerea serviciilor de tineret în planificarea strategică locală, implementarea de mecanisme de evaluare standardizată. Aceste parteneriate au demonstrat că intervențiile bine coordonate și susținute pe termen lung pot genera schimbări structurale și pot contribui la crearea unui sistem de sprijin sustenabil pentru tineret în Republica Moldova.

Rețeaua actuală a centrelor de tineret

În prezent, rețeaua centrelor de tineret din Republica Moldova reprezintă una dintre cele mai importante componente ale infrastructurii de sprijin pentru tineri. Aceste centre funcționează ca spații comunitare de dezvoltare, educație nonformală, participare civică și incluziune socială, contribuind la coeziunea teritorială și reducerea inegalităților dintre tineri. În țară din 74 de centre de tineret – 32 de centre sunt raionale și municipale și 42 – filiale și centre comunitare, amplasate în localități rurale.

Tabelul 1. Distribuția geografică a centrelor de tineret în Republica Moldova

<i>Regiune</i>	<i>Număr total de centre</i>	<i>Localități acoperite</i>	<i>Observații principale</i>
Nord	26	Bălți, Edineț, Soroca, Glodeni și altele	Cea mai dezvoltată rețea regională
Centru	29	Orhei, Strășeni, Călărași, Hâncești	Beneficiază de multiple parteneriate
Sud	14	Cimișlia, Taraclia, Cahul, Leova	Rețea mai slab dezvoltată, zone izolate
UTA Găgăuzia	5	Comrat, Vulcănești, Ceadăr-Lunga	Subacoperire, dificultăți administrative

Sursa: Elaborat de autor

Notă: Nu toate raioanele dispun de centre cu activitate regulată. Unele centre există formal, dar lipsa resurselor umane sau spațiilor adecvate limitează funcționarea acestora.

În general, centrele din mediul urban beneficiază de infrastructură mai bine dotată și echipe formate, în timp ce în mediul rural activitatea este asigurată deseori de voluntari, profesori locali sau lucrători de tineret mobili. Chiar dacă extinderea rețelei a fost considerabilă în ultimii ani, există în continuare disparități teritoriale semnificative. Unele raioane, în special din Sud și din zona de frontieră – nu dispun de centre active sau funcționează cu un număr redus de activități.

Printre factorii care limitează accesibilitatea se numără: lipsa mijloacelor de transport public regulat între sate și centrele raionale; lipsa spațiilor publice adecvate în unele comunități; migrarea tinerilor și scăderea demografică în zonele rurale; subfinanțarea APL și dependența de finanțări externe. În perioada 2022–2024, prin Programul „Centru Plus”, au fost create 11 noi centre, în raioane anterior neacoperite (ex.: Basarabeasca, Dubăsari, Cantemir). Totodată, unele centre existente au fost modernizate și dotate cu echipamente digitale și mobilier adaptat activităților de educație non-formală. Se remarcă o creștere a interesului din partea APL pentru parteneriate cu ONG-uri locale, în vederea deschiderii de filiale rurale. Centrele de tineret din Republica Moldova formează o rețea diversificată în funcție de nivelul administrativ, statutul juridic și modelul de organizare. Această diversitate oferă flexibilitate în adaptarea serviciilor la nevoile locale, dar presupune și diferențe majore în capacitatea de acoperire, infrastructură, personal și sustenabilitate. Centrele de tineret pot fi clasificate în mai multe moduri. După nivelul administrative se deosebesc centre municipale, raionale și rurale/comunitare. Centrele municipale sunt amplasate în orașe mari (ex.: Chișinău, Bălți, Cahul), dispun de infrastructură extinsă, echipe stabile, și oferă servicii complexe: consiliere, voluntariat, formare, activități culturale. Centrele raionale sunt situate în orașele-centru ale raioanelor (ex.: Orhei, Edineț, Ungheni), acoperă întreaga unitate teritorială, coordonând inclusiv filialele rurale, au o activitate diversă, dar dependentă de bugetele APL și parteneriate externe. Centrele rurale/comunitare, de regulă, funcționează ca filiale ale centrelor raionale sau ca inițiative locale susținute de ONG-uri, au resurse limitate, dar rol esențial în incluziunea tinerilor din localități izolate, activitatea lor axându-se pe socializare, activități educative, cluburi tematice. După statutul juridic și modelul de funcționare centrele de tineret pot fi clasificate în: centre publice, centre fondate de ONG-uri și centre mixte. Centrele publice sunt fondate de autoritățile locale sau centrale, constituie majoritatea centrelor de tineret (peste 80% în 2024), sunt finanțate din bugetul APL, completate de proiecte naționale și internaționale. Activitatea lor este reglementată de standardele naționale și metodologia aprobată de MEC. Centrele fondate de ONG-uri sunt inițiate de organizații non-guvernamentale locale sau naționale. Au o flexibilitate mare în activitate, orientare tematică (educație, drepturi, antreprenariat etc), sunt finanțate preponderent din fonduri internaționale, prezintă risc de instabilitate fără parteneriate cu APL. Centrele mixte (parteneriate public-privat sau public-ONG) reprezintă colaborări între APL și ONG-uri, în care APL asigură spațiul și utilitățile, iar ONG-ul implementează activitățile, prezintă eficiență crescută în utilizarea resurselor, dar cu dependență de proiecte externe.

În contextul eforturilor de consolidare a infrastructurii de tineret la nivel național, Programul Național „Centru Plus” se evidențiază ca una dintre cele mai ambițioase și coerente inițiative guvernamentale din ultimul deceniu. Acesta are drept scop principal asigurarea unui acces echitabil al tuturor tinerilor din Republica Moldova la servicii de calitate, indiferent de regiunea în care locuiesc. Programul este implementat de Ministerul Educației și Cercetării (MEC), în parteneriat cu UNFPA Moldova, beneficiind și de contribuții din partea autorităților publice locale și a altor parteneri strategici. Obiectivele programului includ: extinderea rețelei naționale a centrelor de tineret, în special în raioanele lipsite de astfel de servicii; consolidarea capacității instituționale și operaționale a centrelor existente; creșterea calității și diversității activităților pentru tineri; dezvoltarea resurselor umane prin instruirea și certificarea lucrătorilor de tineret; precum și promovarea participării active a tinerilor în procesele decizionale locale și naționale. Finanțarea Programului „Centru Plus” provine din surse publice și internaționale: bugetul de stat prin alocări directe către MEC, fonduri ale APL pentru cofinanțarea activităților locale și granturi internaționale oferite de parteneri precum UNFPA, UNICEF și USAID. Bugetul estimativ pentru perioada 2022–2025 este de aproximativ 15 milioane MDL, distribuit astfel: 40% pentru infrastructură (renovări și dotări), 30% pentru resurse umane (salarii și instruire), și 30% pentru activități cu tinerii și campanii de promovare. În anul 2024, programul a înregistrat rezultate

concrete: au fost deschise 11 centre noi și au fost modernizate peste 25 deja existente. Exemple relevante includ Centrul de Tineret Cantemir, deschis în 2023 într-un spațiu renovat cu sprijinul APL, care oferă ateliere de abilități de viață, cursuri IT și educație pentru sănătate; Centrul Raional de Tineret Râșcani, care a fost extins și dotat cu mobilier nou, incluzând o sală multimedia și un spațiu pentru consiliere psihologică; și Filiala Țipala (raionul Ialoveni), deservită de un lucrător de tineret mobil, devenită un model de bune practici pentru implicarea tinerilor din mediul rural. Programul se bazează pe un model de evaluare standardizată, prin care centrele sunt evaluate o dată la cinci ani, conform unor criterii de calitate stabilite de MEC și UNFPA. În sprijinul activității centrelor au fost elaborate manuale și ghiduri metodologice privind lucrul cu tinerii, incluziunea socială, consilierea și participarea civică. De asemenea, componenta digitală a fost dezvoltată prin crearea de platforme online și activități hibride, menite să faciliteze accesul tinerilor din zone izolate sau greu accesibile. Cu toate acestea, programul se confruntă cu mai multe provocări, printre care se numără: discontinuitatea bugetară, cauzată de fluctuațiile în alocările publice; lipsa resurselor umane calificate în anumite raioane; implicarea redusă a unor autorități publice locale, din cauza lipsei de interes sau a capacității instituționale; precum și migrația tinerilor, care reduce baza de beneficiari și pune presiune pe sustenabilitatea activităților centrelor.

Programul „Centru Plus” funcționează printr-un mecanism de finanțare mixt, coordonat la nivel central de Ministerul Educației și Cercetării (MEC), care primește fonduri din bugetul de stat. Alături de acestea, programul beneficiază de granturi externe (UNFPA, UNICEF, USAID) și de contribuții locale din partea autorităților publice locale (APL). Acest flux de resurse financiare permite deschiderea și modernizarea centrelor de tineret, asigurând activități educaționale, dotări adecvate, formare pentru tineri și personal calificat. Coordonarea generală rămâne în sarcina MEC, garantând implementarea coerentă a programului la nivel național.

Serviciile oferite și profilul beneficiarilor

Centrele de tineret din Republica Moldova au devenit în ultimii ani actori-cheie în susținerea dezvoltării personale și sociale a tinerilor, prin furnizarea unui set larg de servicii adaptate nevoilor reale ale acestora (UNFPA Moldova, 2023). Activitatea centrelor este orientată spre creșterea gradului de implicare civică, promovarea educației non-formale, oferirea de alternative sănătoase de petrecere a timpului liber și sprijinirea incluziunii sociale a grupurilor vulnerabile. Activitățile centrelor sunt diversificate și reflectă o abordare holistică a dezvoltării tinerilor. Centrele oferă ateliere, instruiri, cluburi tematice, cursuri de dezvoltare personală și profesională. Tematicile frecvente includ: comunicare și leadership; managementul timpului; educație pentru sănătate; abilități digitale și *media literacy*; antreprenoriat social; educație pentru drepturile omului. Ele facilitează crearea grupurilor locale de inițiativă și implicarea tinerilor în proiecte de interes comunitar: curățenie, campanii de donare, evenimente culturale. Mulți tineri se înrolează și în Serviciul de Voluntariat, obținând certificate utile la angajare sau studii. Tinerii beneficiază de spații sigure pentru: socializare; vizionări de film; cluburi de carte; jocuri educative; competiții sportive și de logică. Centrele organizează: simulări de alegeri; ateliere de scriere de proiecte; forumuri ale tinerilor; campanii de *advocacy*. În anul 2023 peste 400 de evenimente au fost organizate.

Conform datelor agregate de rețeaua națională a centrelor de tineret și UNFPA Moldova (2023), beneficiarii programului sunt predominant liceeni cu vârste între 14 și 18 ani (47%), urmați de tineri între 19 și 24 de ani (39%), în special studenți sau alte persoane interesate de dezvoltarea personală. Tinerii între 25 și 30 de ani reprezintă 14% din participanți, cu o tendință de creștere. Din perspectiva distribuției pe sexe, 58% dintre beneficiari sunt fete sau tinere, atrase în special de activități de voluntariat și educaționale, în timp ce băieții (42%) preferă activități mai practice,

cum ar fi cele din domeniul sportiv sau IT. În ceea ce privește mediul de proveniență, 64% dintre participanți provin din zone urbane, având un acces mai bun la servicii, în timp ce 36% sunt din mediul rural, unde interesul este mare, dar persistă bariere legate de transport și informare (UNFPA Moldova, 2023).

Deși centrele sunt deschise tuturor tinerilor, grupurile vulnerabile (NEET, tineri cu dizabilități, din familii defavorizate) sunt încă subreprezentate, ceea ce necesită măsuri direcționate. Evaluările efectuate prin chestionare aplicate la nivelul rețelei în perioada 2023–2024 indică un grad ridicat de satisfacție din partea beneficiarilor. Astfel, 92% dintre respondenți s-au declarat mulțumiți sau foarte mulțumiți de profesionalismul lucrătorilor de tineret, iar 87% au apreciat pozitiv calitatea activităților. Relevanța temelor abordate a fost apreciată de 85% dintre participanți, în timp ce 73% au fost satisfăcuți de spațiul și dotările centrelor. Totuși, accesibilitatea programului a fost evaluată pozitiv de doar 68% dintre respondenți, cu un nivel mai scăzut de satisfacție în zonele rurale (UNFPA Moldova, 2024).

Mulți tineri au menționat că activitățile din centre au fost primele oportunități reale de participare civică și exprimare liberă în afara școlii sau familiei. Un aspect fundamental al funcționării centrelor de tineret îl constituie rolul acestora ca spații sigure și incluzive, în special pentru tinerii vulnerabili. Centrele promovează: non-discriminarea și diversitatea (de gen, etnie, orientare religioasă, statut social); consiliere psihologică și de criză pentru tineri expuși riscurilor (violență domestică, abandon școlar, marginalizare); integrarea tinerilor NEET, prin ateliere de orientare profesională și motivaționale; activități adaptate pentru tineri cu dizabilități (în centrele echipate corespunzător) (UNFPA Moldova, 2023; UNFPA Moldova, 2024). Centrele de tineret joacă un rol esențial în crearea unui ecosistem incluziv, participativ și educațional pentru tinerii din Republica Moldova. Diversitatea serviciilor, orientarea spre educație nonformală și implicarea activă a beneficiarilor demonstrează eficiența acestui model. Totuși, pentru a atinge un impact echitabil, este nevoie de investiții susținute în infrastructură rurală, formare continuă a personalului și promovarea activă în rândul tinerilor dezavantajați. Centrele de tineret din Republica Moldova contribuie semnificativ la dezvoltarea tinerilor, nu doar prin furnizarea unor servicii punctuale, ci mai ales prin crearea unui cadru favorabil creșterii încrederii în sine, dezvoltării personale și afirmării vocaționale. Evaluările calitative, realizate în perioada 2022–2024 de către partenerii UNFPA, MEC și rețeaua centrelor, evidențiază următoarele efecte pozitive: creșterea încrederii în sine, implicare în viața comunității, dezvoltarea abilităților transferabile. Participarea constantă la ateliere și activități tematice determină tinerii să se exprime liber, să-și cunoască drepturile și să își descopere talentele. Tot mai mulți tineri organizează evenimente, participă la consultări publice și devin promotori ai schimbării în localitățile lor. Centrele oferă oportunități de formare în domenii utile pe piața muncii: comunicare, leadership, lucru în echipă, inițiativă civică, management de proiect. De asemenea, participarea activă la voluntariat și în activități educaționale contribuie la reducerea izolării sociale, în special în cazul tinerilor din medii dezavantajate sau al celor retrași emoțional (Buzu et al., 2021).

Pentru a evidenția mai clar impactul concret al centrelor de tineret, sunt prezentate mai jos trei studii de caz reprezentative, selectate pe baza activității susținute și a rezultatelor documentate. Centrul Municipal de Tineret Bălți este unul dintre cele mai bine dezvoltate centre de tineret la nivel național. În fiecare zi, acesta găzduiește până la 100 de tineri, cărora le oferă o gamă variată de activități, precum mentorat, instruire, cluburi de engleză și inițiative de antreprenoriat social. În anul 2023, centrul a coordonat proiectul „Bălți – orașul tinerilor”, care a reunit peste 2500 de participanți. Un aspect remarcabil al activității sale este sprijinul acordat tinerilor pentru a elabora propuneri destinate bugetului local și pentru a participa activ la ședințele Consiliului Municipal. Centrul de Tineret Orhei, situat într-o zonă semiurbană, își extinde activitatea către 10 localități rurale din jur, oferind astfel un sprijin valoros pentru tinerii din regiune. Printre serviciile sale se

numără programe de pregătire pentru bacalaureat, sprijin psihologic și educație pentru sănătate, adaptate nevoilor specifice ale adolescenților. Începând cu anul 2022, centrul a lansat inițiativa „Fete Lider”, prin care peste 100 de adolescente au fost formate în domeniul leadershipului și al participării civice. De asemenea, centrul beneficiază de parteneriate solide cu liceele locale, Direcția de învățământ și autoritățile publice locale, consolidând astfel rețeaua de sprijin pentru tineri. Centrul „Făclia” din Sîngerei reprezintă un exemplu remarcabil de centru fondat și gestionat de o organizație neguvernamentală. Acesta este foarte activ în mobilizarea tinerilor din satele învecinate, promovând voluntariatul și activismul comunitar ca mijloace esențiale de implicare civică. Prin proiectul „Sîngereiul care ne unește”, peste 800 de tineri s-au implicat în acțiuni comune de ecologizare, renovarea spațiilor publice și desfășurarea unor campanii de sensibilizare în comunitate. Centrul constituie un model de colaborare public–privat, beneficiind de suport atât local, cât și internațional. În acest context, lucrătorii de tineret joacă un rol esențial în modelarea unei generații de tineri activi, responsabili și conectați la nevoile comunității.

Lucrătorii de tineret sunt mentori, consilieri, lideri informali care influențează direct parcursul de dezvoltare al tinerilor. Principalele roluri ale lor sunt de: facilitatori ai învățării nonformale care organizează sesiuni interactive și relevante; mentori personali, care oferă sprijin individual în momente critice; puncte de legătură între tineri și instituții, care ajută tinerii să acceseze resurse, oportunități educaționale sau de angajare; promotori ai valorilor democratice și incluziunii, care susțin diversitatea și participarea activă. Principalele probleme sunt: lipsa recunoașterii oficiale și salarizării decente; suprasolicitarea emoțională, mai ales în comunitățile cu probleme sociale; fluctuația personalului, din cauza lipsei de perspective pe termen lung. Totuși, acolo unde centrele au lucrători de tineret bine formați și motivați, impactul este dublu: pe de o parte asupra beneficiarilor, pe de altă parte asupra întregii comunități.

Provocări și oportunități pentru consolidarea sectorului de tineret

Dezvoltarea sectorului de tineret în Republica Moldova a cunoscut o evoluție considerabilă în ultimii ani. Totuși, implementarea coerentă a politicilor, sustenabilitatea centrelor și accesul echitabil la servicii rămân provocări esențiale. Acest capitol evidențiază atât dificultățile persistente, cât și direcțiile strategice de dezvoltare pentru o rețea de centre de tineret funcțională, incluzivă și durabilă. Cele mai frecvente probleme care limitează eficiența centrelor de tineret sunt: resursele umane insuficiente și instabile, finanțarea modestă și discontinuă, cooperarea interinstituțională slabă. Multe centre funcționează cu un singur angajat sau cu personal fără formare profesională specifică în lucrul cu tinerii. Lipsa de motivație este cauzată de remunerarea modestă, lipsa unei cariere în domeniu și a recunoașterii profesiei. Fluctuația ridicată a personalului afectează continuitatea activităților. Centrele depind de bugetele anuale ale APL, adesea limitate și instabile. Proiectele internaționale sunt valoroase, dar nu oferă sustenabilitate pe termen lung. Costurile pentru reparații, echipamente, transport și resurse didactice sunt frecvent subestimate. Lipsește un mecanism de comunicare eficientă între centrele din diferite raioane. Pentru a asigura calitatea și relevanța serviciilor oferite, este esențială implementarea unui sistem național de evaluare periodică și profesională. În prezent, lipsește un cadru clar de monitorizare și autoevaluare, ceea ce îngreunează procesul de învățare instituțională. În acest sens sunt necesare: stabilirea unor standarde minime de calitate pentru toate centrele (personal, dotare, program); crearea unui mecanism național de evaluare externă, cu participarea MEC, UNFPA și a sectorului academic; promovarea evaluărilor participative, în care tinerii să aibă un rol activ în aprecierea serviciilor; implementarea unui sistem digital de raportare unificat pentru toate centrele. Autoritățile publice locale (APL) sunt actori fundamentali pentru funcționarea și dezvoltarea centrelor. Implicarea acestora variază semnificativ de la o regiune la alta. În ciuda progreselor

înregistrate, sectorul centrelor de tineret din Republica Moldova se confruntă cu o serie de provocări semnificative. În unele raioane, centrele sunt susținute doar formal, fără alocări bugetare reale, ceea ce limitează considerabil impactul lor. Persistă o lipsă de înțelegere privind rolul centrelor de tineret ca investiție strategică în dezvoltarea comunității, iar absenteismul autorităților publice locale (APL) în comitetele de coordonare și lipsa consultărilor cu tinerii slăbesc procesul participativ. Pentru consolidarea sistemului, este necesară formarea aleșilor locali și a funcționarilor APL cu privire la politicile de tineret și impactul real al centrelor. De asemenea, se recomandă dezvoltarea de acorduri de parteneriat durabile între APL, ONG-uri și Ministerul Educației și Cercetării (MEC), precum și introducerea unor mecanisme de cofinanțare competitivă, care să stimuleze implicarea reală a autorităților locale. În același timp, sectorul tineretului beneficiază de oportunități strategice valoroase. Sprijinul internațional activ, inclusiv cooperarea cu UNFPA, UNICEF și USAID, oferă acces la expertiză, traininguri și modele de bună practică, iar programele regionale precum EU4Youth creează premise pentru extindere tematică și mobilitate internațională. Digitalizarea serviciilor permite desfășurarea activităților hibride sau online, facilitând accesul tinerilor din zone greu accesibile și eficientizând munca lucrătorilor de tineret prin platforme specializate. Consolidarea parteneriatelor locale și regionale, fie între centre din raioane învecinate, fie între centre și universități, dar și implicarea companiilor locale prin programe de responsabilitate socială, poate întări rețeaua. În final, profesionalizarea domeniului devine esențială: recunoașterea ocupației de „lucrător de tineret” în Clasificatorul Ocupațiilor și introducerea unor module academice dedicate în cadrul universităților ar contribui la formarea de specialiști competenți și la sustenabilitatea sistemului pe termen lung.

Concluzii și recomandări

Sectorul de tineret din Republica Moldova se află la o răscruce strategică: pe de o parte, dispune de experiență acumulată, sprijin internațional și o rețea funcțională de centre; pe de altă parte, se confruntă cu provocări serioase legate de finanțare, personal și sustenabilitate. Răspunsul la aceste provocări trebuie să vină dintr-o abordare sistemică, bazată pe cooperare interinstituțională, profesionalizare și standardizare, dar mai ales pe recunoașterea faptului că investiția în tineri este o investiție în viitorul comunităților locale și al țării. Cercetarea realizată confirmă faptul că centrele de tineret din Republica Moldova joacă un rol esențial în dezvoltarea holistică a tinerilor, în special în domenii precum educația nonformală, participarea civică, incluziunea socială și formarea profesională. Printre cele mai relevante constatări privind evoluția sectorului de tineret din Republica Moldova se remarcă extinderea semnificativă a rețelei naționale de centre, care a trecut de la câteva unități izolate la o structură cu acoperire în majoritatea raioanelor. Serviciile oferite s-au diversificat și sunt tot mai bine adaptate la nevoile reale ale tinerilor. Nivelul de satisfacție al beneficiarilor este ridicat, în special în ceea ce privește calitatea activităților și climatul prietenos din centre. Un rol esențial îl au lucrătorii de tineret, care acționează ca veritabili educatori și facilitatori sociali. Totodată, implicarea autorităților publice locale rămâne variabilă, influențând funcționarea eficientă a centrelor. În acest context, devine clară necesitatea profesionalizării domeniului și a unei evaluări continue a serviciilor, pentru a garanta sustenabilitatea și eficiența sistemului.

Pentru a consolida sectorul și a răspunde mai bine nevoilor tinerilor, se impun măsuri coerente și multisectoriale. În primul rând, este nevoie de profesionalizarea lucrului de tineret prin recunoașterea oficială a ocupației de „lucrător de tineret” și includerea acesteia în nomenclatorul ocupațiilor, introducerea unor module universitare și programe de formare continuă certificate, precum și crearea unei platforme naționale pentru schimb de bune practici și mentorat. O altă direcție prioritară este alocarea bugetară predictibilă și echitabilă. Se propune introducerea unui

mecanism național de finanțare de bază per centru, completat de granturi competitive pentru inovație, alături de încurajarea cofinanțării din partea APL și a implicării sectorului privat prin programe de responsabilitate socială. De asemenea, este necesară standardizarea și evaluarea sistematică a serviciilor. Elaborarea unui set național de standarde minime de calitate pentru centrele de tineret și implementarea unui mecanism de evaluare externă și autoevaluare anuală, cu implicarea activă a tinerilor, ar asigura transparență și îmbunătățire continuă. Extinderea geografică și digitală a serviciilor trebuie sprijinită, prin susținerea centrelor din mediul rural și a celor mobile, precum și dezvoltarea de platforme online, aplicații și activități hibride care să faciliteze accesul tinerilor din zone defavorizate. Pe termen mediu și lung, rețeaua națională de centre de tineret din Republica Moldova are potențialul de a deveni un model regional de succes, cu condiția îndeplinirii unor pași esențiali: continuarea parteneriatelor internaționale cu organizații precum UNFPA, UNICEF, cu accent pe transfer de cunoștințe și sustenabilitate; crearea unei structuri naționale dedicate coordonării lucrului de tineret, responsabilă de monitorizare, formare și sprijin tehnic; digitalizarea integrată a proceselor administrative, de raportare și de livrare a serviciilor; și integrarea centrelor în politicile locale de dezvoltare, ca investiții strategice în capitalul uman și viitorul comunităților. Centrele de tineret reprezintă o infrastructură esențială pentru dezvoltarea durabilă a tinerilor și pentru consolidarea coeziunii sociale în Republica Moldova. Consolidarea acestui sector depinde nu doar de voința politică, ci și de capacitatea sistemului de a deveni inclusiv, profesionist, bine finanțat și permanent conectat la realitățile tinerilor. Investind în centrele de tineret, investim într-un viitor participativ, educat și solidar.

Notă: *Articolul a fost elaborat în cadrul Subprogramului 030101 „Fortificarea rezilienței, competitivității și durabilității economiei Republicii Moldova în contextul procesului de aderare la Uniunea Europeană”, finanțare instituțională.*

Bibliografie

1. Guvernul Republicii Moldova. (2022). *Strategia Națională de Dezvoltare a Sectorului de Tineret 2022–2026*. https://edu.gov.md/sites/default/files/strategia_de_tineret_ro_1.pdf
2. Buzu, A., Ivașcu, R., Covrig, N., Ciurea, I., Gîscă, F. (2021). *Raport de evaluare finală a Strategiei Naționale de Dezvoltare a Sectorului de Tineret 2020*. https://mecc.gov.md/sites/default/files/raport_de_evaluare_finala_a_strategiei_nationale_de_dezvoltare_a_sectorului_de_tineret_2020_0.pdf
3. UNFPA Moldova. (2024). In 2023, UNFPA supported the empowerment of over 88,000 adolescents and young people through participation and life skills development programs. <https://moldova.unfpa.org/en/news/2023-unfpa-supported-empowerment-over-88000-adolescents-and-young-people-through-participation>
4. UNFPA Moldova (2023). *Country programme for the Republic of Moldova 2023-2027*. https://moldova.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/country_programme_for_the_republic_of_moldova_report.pdf

Capitolul 15. CARTOGRAFIEREA MIGRAȚIEI TINERILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA: TIPARE ACTUALE ȘI SCENARII DEMOGRAFICE VIITOARE

Chapter 15. MAPPING YOUTH MIGRATION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CURRENT PATTERNS AND FUTURE DEMOGRAPHIC SCENARIOS

Tatiana TABAC¹

Irina PAHOMII²

Abstract

The Republic of Moldova is undergoing a persistent demographic decline, driven both by negative natural increase and by large-scale international migration, the latter having an impact more than seven times greater than natural losses in recent years. This study analyses the net migration of young people aged 15–39 during 2014–2023, using official BNS data as well as demographic projections up to 2040 developed by the Centre for Demographic Research. The results show cumulative losses of over 370 thousand persons, about two-thirds of whom are young people, with an age structure that has shifted over time: initially dominated by those aged 15–24, later showing an increasing share of those aged 30–39. The year 2020 displays an atypical structure, while 2022 marks an intensification of young adult emigration, influenced by the regional geopolitical context. The territorial analysis highlights acute vulnerabilities in the Central and Southern regions and the complete disappearance of the positive net migration previously observed in some districts. The projections suggest a possible maintenance of the current migration intensity until 2034, followed by a slow decline. The findings underscore the need for proactive public policies aimed at reducing push factors, accelerating the integration of young people into the labour market, and supporting the reintegration of return migrants, in order to mitigate the negative effects on demographic structure and socio-economic development.

Keywords: international migration, youth migration, spatial distribution of migration, demographic forecast, sociodemographic sustainability, Moldova

JEL: J11, F22

Introducere

Republica Moldova traversează o perioadă critică în evoluția sa demografică, marcată de un declin persistent al populației. Această dinamică negativă este determinată atât de scăderea naturală a populației, reflectată în nivelul scăzut al natalității și mortalitatea relativ ridicată, cât și, în mod special, de emigrarea intensă și constantă a populației pe parcursul deceniilor. Potrivit datelor publicate de Biroul Național de Statistică (BNS), sporul natural negativ a constituit -3,6‰ în anul 2022, -3,9‰ în 2023 și -4,1‰ în 2024. În același timp, declinul migrațional a fost considerabil mai pronunțat, depășind de aproximativ șapte ori declinul natural în anul 2022, când a atins valoarea de -24,8‰, și de -13,1‰ în anul 2023. Declinul populației, alimentat în mod constant de migrația internațională, a fost evidențiat și în unele studii naționale (Gagauz și colab., 2021). Cea mai mare pondere în fluxurile migraționale internaționale o deține populația tânără și aptă de muncă, această categorie confruntându-se cu

¹ Doctor în economie, cercetător științific, Centrul de Cercetări Demografice al INCE, Academia de Studii Economice din Moldova; Lector universitar, Departamentul de Sociologie și Asistență Socială, Facultatea de Psihologie, Științe ale Educației, Sociologie și Asistență Socială, Universitatea de Stat din Moldova, tania.tabac@gmail.com

² Doctorandă, Universitatea Charles din Praga; Cercetător științific, Centrul de Cercetări Demografice al INCE, Academia de Studii Economice din Moldova, braga.pahomiiirina@gmail.com

numeroase probleme și dificultăți (Crîșmaru, 2020). Emigrarea tinerilor este și o problemă majoră de ordin demografic, în contextul accentuării schimbărilor negative ale structurii populației și îmbătrânirii demografice (Tabac, 2021; Savelieva și Zaharov, 2021). Datele BNS arată că, în perioada 2014–2023, migrația netă negativă a însumat circa -370,3 mii persoane, dintre care -243,4 mii sau aproximativ 65% aparțin grupei de vârstă 15-39 de ani. Această realitate îngrijorătoare impune desfășurarea unor studii aprofundate, bazate pe instrumente analitice riguroase, capabile să evidențieze în mod nuanțat problematica migrației tinerilor.

Lucrarea de față își propune să identifice tiparele actuale și viitoare ale migrației internaționale a tinerilor prin analiza datelor din statistica curentă și utilizarea prognozei demografice. Un aport semnificativ al cercetării constă în analiza detaliată a profilului actual al migrației tinerilor la nivel teritorial, corelat cu traiectoriile prognozate ale migrației pe baza diferitelor scenarii demografice. Prin urmare, *scopul cercetării* constă în estimarea tiparelor actuale și viitoare ale migrației tinerilor la nivel național și regional, precum și unele efecte socio-demografice în acest sens.

Date și metode

Cercetarea actuală a fost realizată pe baza datelor din statistica curentă cu privire la migrația internațională, precum și pe rezultatele proiecției demografice oficiale. Datele statistice curente au fost preluate de la BNS și au constituit baza pentru analiza retrospectivă a fenomenului de emigrație a tinerilor în perioada 2014-2023. Emigrația tinerilor în perioada prospectivă, anii 2024-2040, a fost analizată în baza rezultatelor proiecției numărului și structurii populației, elaborată de Centrul de Cercetări Demografice (Gagauz și colab., 2024). Au fost utilizate următoarele seturi de date: datele privind migrația internațională pe grupe de vârstă și sexe pentru perioada 2014-2023, calculate de BNS în conformitate cu metodologia ONU (1998) referitoare la populația cu reședință obișnuită; datele referitoare la populația cu reședință obișnuită, pe grupe de vârstă și sexe, pentru aceeași perioadă (2014-2023) utilizate pentru estimarea ratelor migraționale; prognoza populației și prognoza migrației tinerilor la nivel național în perioada 2024-2040; prognoza populației și prognoza migrației tinerilor la nivelul regiunilor administrativ-teritoriale pentru anul 2033.

Rezultate

Evoluții curente și prospective ale migrației tinerilor în Republica Moldova. Tabelul 1 reflectă dimensiunea și compoziția demografică a migrației internaționale în Republica Moldova în perioada 2014-2023, evidențiind atât volumul total al pierderilor prin migrație, cât și caracteristicile de vârstă, sex și mediu de reședință ale celor plecați. Pe parcursul perioadei analizate, a fost înregistrat un sold migratoriu negativ cumulat de -370.3 mii persoane. Cele mai mari pierderi au fost consemnate în anii 2017 (-50.7 mii) și 2022 (-63.6 mii). Rata migrației nete a variat între -8% și -25%, înregistrând în anul 2022, cea mai negativă valoare din istoria țării.

Proporția femeilor în totalul migrației a scăzut semnificativ, de la 67.8% în 2014 la 40.4% în 2023, indicând o revenire treptată la profilul masculin dominant, specific fluxurilor migraționale în deceniile anterioare (Gagauz și colab., 2021). Ponderea populației urbane în rândul emigranților a crescut considerabil, de la 31.6% în 2014 la un maxim de 65.4% în 2021, apoi a scăzut la 58.9% în 2023, ceea ce demonstrează intensificarea migrației din mediile urban și schimbarea profilului geografic al migrației.

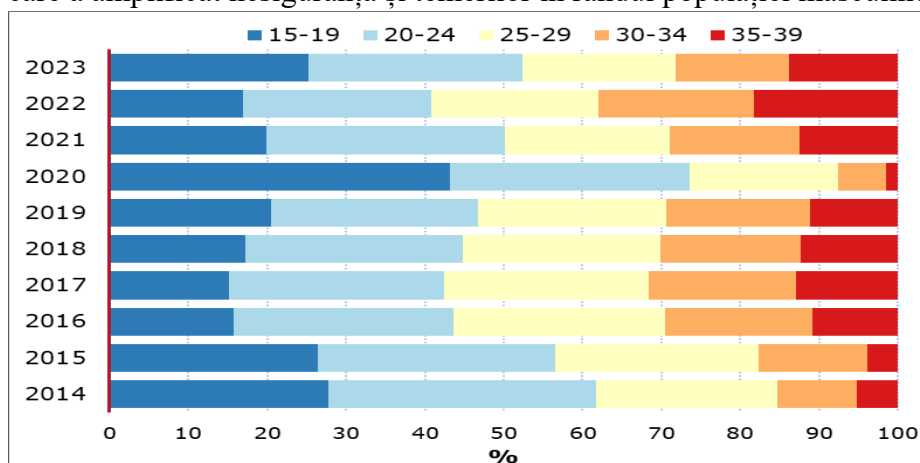
Tabelul 1. Migrația internațională în Republica Moldova pe categorii de populație

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Migrația netă în indicatori absoluți (mii persoane):										
Total	-24.2	-21.4	-46.1	-50.7	-42.0	-37.1	-7.2	-45.4	-63.6	-32.6
Tineri (15-39 ani)	-17.6	-16.7	-32.3	-35.2	-26.9	-21.4	-6.7	-28.6	-38.1	-19.7
Urban	-16.6	-14.9	-22.2	-21.0	-16.8	-14.6	-2.6	-15.7	-23.4	-13.4
Femei	-16.4	-13.1	-20.5	-21.6	-21.3	-19.9	-3.5	-18.7	-23.4	-13.1
Migrația netă în indicatori relativi (rate și %):										
Total, per 100 populație	-0.8	-0.8	-1.6	-1.8	-1.5	-1.4	-0.3	-1.7	-2.5	-1.3
Tineri, per 100 populație	-1.5	-1.3	-2.0	-1.9	-1.5	-1.3	-0.2	-1.4	-2.1	-1.2
Urban, % din total	31.6	30.3	51.8	58.6	60.0	60.5	64.0	65.4	63.2	58.9
Femei, % din total	67.8	61.0	44.6	42.6	50.5	53.7	48.0	41.3	36.8	40.4

Sursa: calculat pe baza datelor BNS

Cercetarea evidențiază diferențieri semnificative în intensitatea migrației tinerilor în funcție de vârstă (*Figura 1*). La începutul perioadei analizate, în anii 2014-2015, cea mai mare pondere în migrația tinerilor era deținută de grupele de vârstă 15-19 și 20-24 de ani, care împreună reprezentau circa 60% din migrația totală a tinerilor. În anii următori, până în 2019, se observă o creștere a ponderii tinerilor din grupele de vârstă mai mari, și, respectiv, reducerea participării celor din grupele de vârste mai tinere. Prin urmare, grupele de 30-34 și 35-39 ani ajungeau să reprezinte în această perioadă aproximativ 30% din migrația tinerilor, în timp ce grupele de 15-29 de ani – puțin peste 40% din migrație. Un rezultat important al acestei perioade este confirmarea faptului că tinerii de 20-24 de ani au avut cel mai mare aport la migrația internațională comparativ cu celelalte grupe de vârstă.

Anul 2020 a adus modificări notabile în tendințele migrației internaționale generate de situația pandemică și restricțiile de circulație impuse de regulile sanitare. În acest an, ponderea cea mai mare au avut-o tinerii de 15-19 ani și a însemnat de fapt migrația tinerilor pentru studii în străinătate, în timp ce celelalte grupe de vârstă au fost pe pauză. Începând cu 2021, migrația a revenit la tendințele anterioare: păstrarea dominației tinerilor de 20-24 de ani în migrația totală, diminuarea migrației în rândul celor de 15-19 ani, dar și a celor din grupele de vârstă adulte. Un aspect aparte al perioadei analizate se observă în 2022, când ponderea migrației tinerilor de 30 de ani și mai mult a crescut considerabil. Această situație este explicată în mare măsură de conflictul din regiune, care a amplificat nesiguranța și temerilor în rândul populației masculine tinere.

**Figura 1. Ponderele grupelor de vârstă în migrația internațională a tinerilor (15-39 de ani)***Sursa: calculat pe baza datelor BNS.*

Proiecția demografică a numărului și structurii populației a avut la bază trei scenarii care s-au bazat pe condiții diferențiate ale proceselor demografice de bază (natalitate, fertilitate și

migrațiune). În cadrul acestei cercetări vom menționa doar despre cele trei ipoteze cu privire la migrație. *Scenariul înalt* a presupus reducerea migrației internaționale până la 90% și intervenții specifice pe grupe de vârste ale populației. La baza *Scenariului mediu* a stat ipoteza unei diminuări mai moderate a migrației, de până la 70%, și cu intervenții proporționale în funcție de vârstă. *Scenariul scăzut* a presupus că amploarea migrației se va diminua cel mai realist – până la 30% în anul 2040 și păstra profilul pe vârste a migrației nete înregistrate în anul de referință (2021).

Rezultatele prognozei demografice au arătat diminuarea intensității migrației tinerilor (15-39 de ani) în toate cele trei scenarii, diferența principală fiind doar amploarea acestor reduceri (*Figura 2*). Observăm că scenariul scăzut presupune practic o menținere a nivelului migrației nete a tinerilor până în anul 2034, după care poate fi observată conturarea unei tendințe ușoare de scădere. Dacă la începutul perioadei analizate pierderile migraționale reprezentau puțin peste 2% din populația de 15-39 ani, către anul 2040 acest indicator s-a redus până la -1,8%. Scenariul mediu este caracterizat de o tendință stabilă, lineară și foarte tranșantă a reducerii migrației tinerilor. Rata migrației nete în acest caz se reduce de la 2% în 2024 până la 0,8% în 2040. Aplicarea unor rate de reducere specifice pe vârste a permis atingerea unor performanțe practic irealizabile în condiții normale în cazul scenariului înalt. Acest scenariu în principiu presupune o situație ideală în care indicatorii ar fi ajuns într-un moment de optim demografic. Anume din această cauză situația descrisă de curba scenariului înalt cu privire la migrația netă a tinerilor are o asemenea pantă, fiind observată reducerea de la -1,5% în 2024 până la -0,2% în 2040. Totuși scenariile mediu și înalt oferă o viziune ipotetică asupra situației demografice, creând un cadru ideal pentru a putea evidenția într-un mod mai accentuat urmările demografice sau efectele pe termen lung ale tendințelor observate în prezent. Astfel, aceste tendințe practic sunt irealizabile, deși caracterul volatil al migrației lasă spații de nesiguranță în procesul de prognozare.

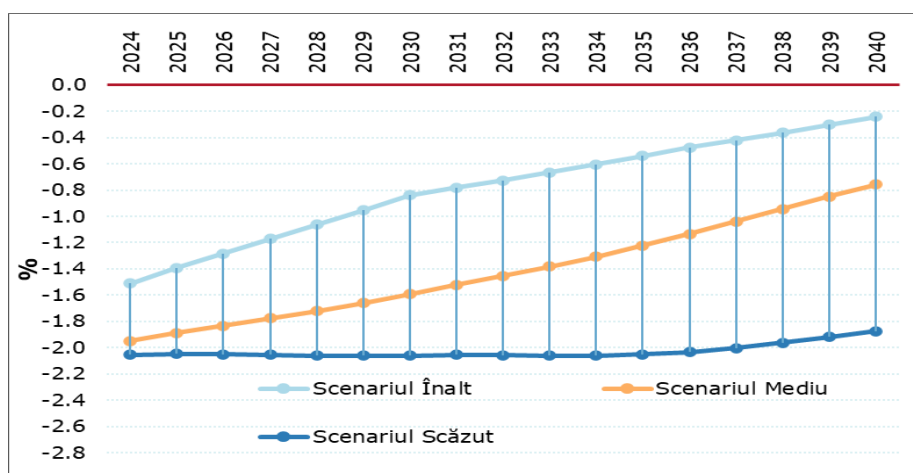


Figura 2. Rata migrației nete prognozată a tinerilor de 15-39 de ani, calculată la 100 de persoane cu vârsta de 15-39 de ani

Sursa: calculat pe baza prognozei demografice elaborată de CCD (Gagauz și alții, 2024).

Disparități regionale și tipare de mobilitate localizate. În profil teritorial migrația are o intensitate diferită, fiind remarcate raioane în care se observă o intensitate înaltă a migrației tinerilor și raioane în care migrația se manifestă la intensități mai reduse. Din perspectivă cumulativă pierderea provocată de migrația tinerilor în perioada 2014-2022 variază între 58 mii pentru mun. Chișinău și 1.3 mii persoane pentru raionul Ocnița (*Figura 3*). Este important să menționăm că cifrele absolute pot voala intensitatea sau nivelul real al migrației, fiind influențate în primul rând de volumul populației de bază, unitățile teritorial-administrative din Republica Moldova fiind foarte diverse în dependență de numărul populației. Astfel, un număr mic al

populației de bază presupune și un număr mic de migranți. De asemenea, trebuie să menționăm că perioada 2014-2022 a fost caracterizată și de transformările globale asociate pandemiei COVID-19, care a indus reguli excepționale, mișcările migratorii în perioada lockdown-ului fiind reduse la minim, însă perioadele exact următoare pandemiei au readus nivelurile migrației la nivelurile nu doar pre-pandemice, ci chiar mai înalte.

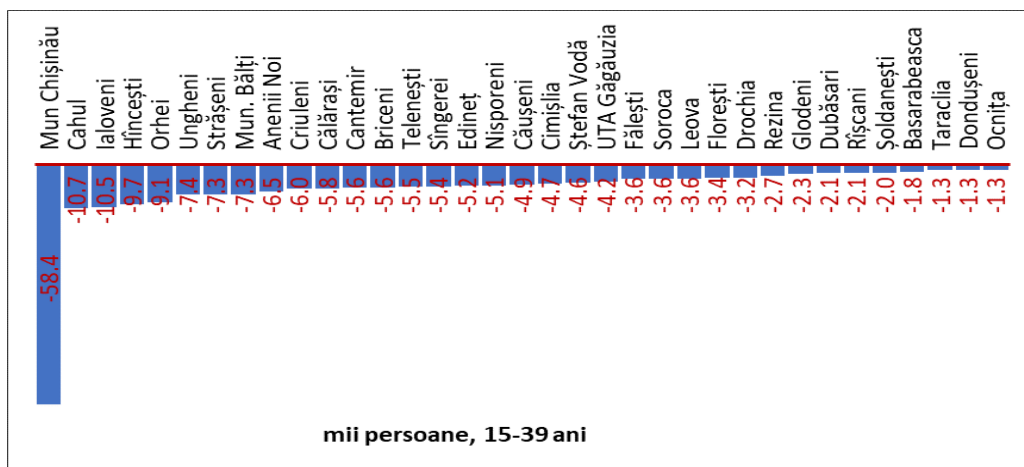
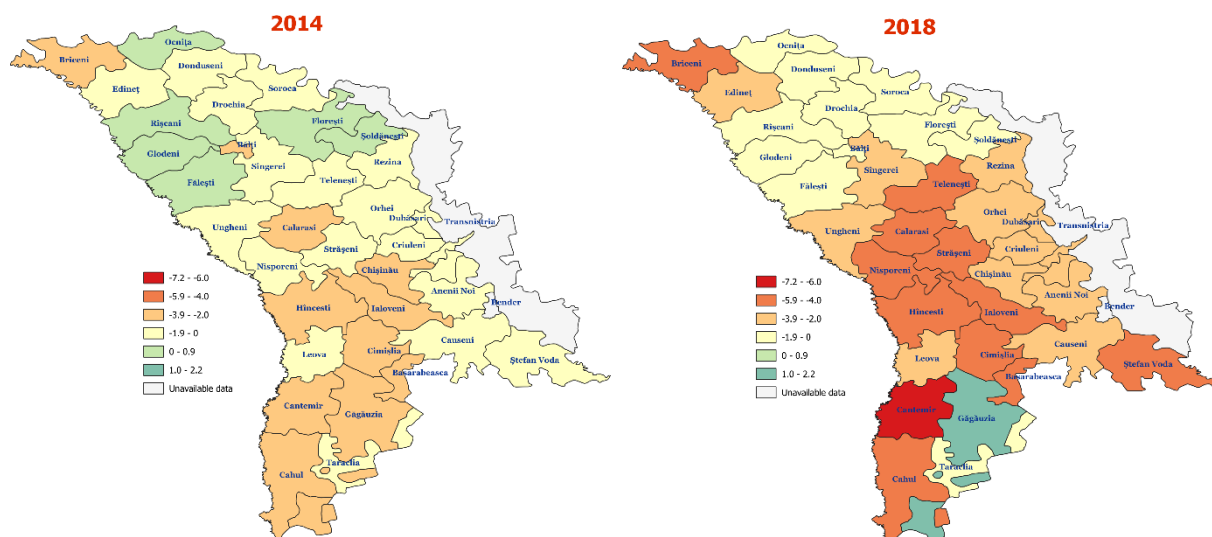


Figura 3. Migrația netă a populației de 15-39 de ani, cumulativă pentru perioada 2014-2022, mii persoane

Sursa: calculat pe baza datelor BNS.

Ratele specifice ale migrației nete a tinerilor permit evidențierea unui patern regional mult mai definit decât în cazul cifrelor absolute. Analiza în dinamică a evidențiat creșterea intensității migrației nete în toate unitățile teritorial-administrative (Figura 4) ale republicii, fără încă a fi atinsă o saturație la capitolul migrației tinerilor. Datele pentru anul 2014, prezintă rate pozitive ale migrației nete ale tinerilor pentru anumite unități teritorial-administrative din regiunea de Nord. Astfel, în Ocnîța, Glodeni, Fălești, Florești și Șoldănești a fost observată o rată, pozitivă a migrației nete a tinerilor. Adică, numărul de imigranți în aceste raioane a depășit numărul de emigranți. Este important să reiterăm că această rată este destul de moderată, reprezentând până la 1% raportată la populația de 15-39 ani. Pentru majoritatea raioanelor, pierderile provocate de migrația tinerilor s-au situat în intervalul -1.9 – 0%. Unitățile teritorial-administrative din regiunea de Sud, la fel ca anumite raioane din zona centrală, inclusiv mun. Chișinău și raionul Briceni din zona de Nord, au fost caracterizate de o rată a migrației mai intensă, care s-a situat în intervalul -3.9 – 2%. Totuși cele mai înalte intensități au fost caracteristice pentru raioanele din Sud, remarcându-se UTA Găgăuzia, Cahul, Cantemir, unde rata migrației nete în populația tânără reprezenta între 3 și 3.3%.



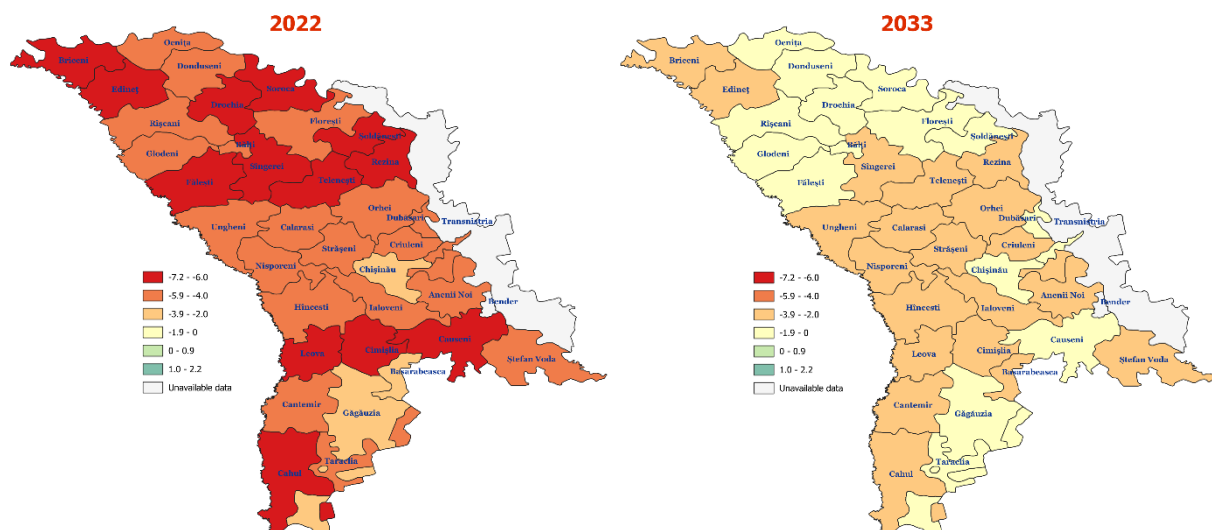


Figura 4. Rata migrației nete a tinerilor de 15-39 de ani pe regiuni, în 2014, 2018, 2022 și prognozată pentru 2033, calculată la 100 de persoane cu vârsta de 15-39 ani din aceeași regiune

Sursa: calculat pe baza datelor BNS și prognozei demografice elaborată de CCD (Gagauz și alții, 2024).

În 2018, putem vedea că intensitatea migrației a crescut în toate unitățile teritorial-administrative, deși paternul regional general observat încă în 2014 în linii mari se păstrează. În general, regiunea de Nord poate fi caracterizată printr-o intensitate mai redusă a migrației comparativ cu regiunea de Centru. Astfel, în majoritatea raioanelor din zona centrală, precum și în raionul Briceni din zona nordică, migrația netă în rândul tinerilor de 15-39 ani se situează între -6 și -4%. Situația raioanelor din Sud este destul de eterogenă. Pe de o parte cea mai înaltă rată de migrație netă (-7%) este înregistrată în raionul Cantemir, iar pe de altă parte în imediată apropiere, în UTA Găgăuzia avem o rată pozitivă a migrației (2.2%). De asemenea, o rată pozitivă, însă mai redusă în intensitate poate fi observată și în raionul Taraclia. Este important să evidențiem că regiunea de Sud, în special UTA Găgăuzia prezintă o situație destul de specifică, reprezentând o comunitate etnică destul de izolată teritorial, astfel inclusiv paternul migrațional din această regiune este unul reprezentativ pentru etnicii găgăuzi, fiind mai puțin aplicabil la nivel național.

Paternul teritorial observat în anii 2014 și 2018 este răsturnat însă în 2022, situația din raioanele de Nord suferind schimbări ce au determinat o diversificare și o tranziție a paternului observat anterior. În 2022 migrația netă observată în raioanele de Nord este mai înaltă decât în raioanele de Centru. În acest an se conturează și o creștere a eterogenității în regiunea de Nord, care anterior menținea intensități mai moderate ale migrației nete. De asemenea, în 2022 nu mai sunt identificate unități teritorial-administrative cu rate pozitive ale migrației, deși este observabil faptul că în mun. Chișinău și UTA Găgăuzia se menține cel mai scăzut nivel al migrației tinerilor comparativ cu alte regiuni din țară.

Datele prospective pentru anul 2033 denotă o revenire la nivele mai moderate a intensității migrației tinerilor, însă în perspectivă se conturează un model regional mult mai tranșant. Practic se pot delimita mun. Chișinău, UTA Găgăuzia și preponderent raioanele din nordul țării care se vor caracteriza prin cea mai scăzută intensitate a migrației, în timp ce restul raioanelor zona centrală și sudică a țării se vor caracteriza printr-un nivel mai intens de migrație, deși în diapazon mai moderat comparativ cu perioada anterioară. O asemenea situație evidențiază un dublu specific al migrației internațională a tinerilor moldoveni: pe de o parte, procesul tinde spre o saturare, iar pe de altă parte, reducerea rezervelor tinerilor apti pentru migrație sugerează că, o dată cu reducerea numărului acestora, se va diminua și fluxul migrațional.

Concluzii și discuții

Rezultatele cercetării confirmă că migrația internațională a tinerilor rămâne unul dintre factorii determinanți ai declinului demografic în Republica Moldova. Între 2014 și 2023, pierderile migraționale cumulate au depășit 370 mii persoane, iar circa 65% din acestea provin din segmentul de vârstă 15-39 ani, ceea ce subliniază caracterul profund selectiv al fenomenului.

Structura migrației pe vârste indică o pondere ridicată a tinerilor 15-24 ani în prima parte a perioadei analizate, urmată de o creștere treptată a contribuției grupelor de vârstă 30-39 ani. Situația anului 2020 este una atipică, marcată de o supra-reprezentare a grupelor foarte tinere (15-19 ani), probabil a tinerilor studioși, pe fondul restricțiilor pandemice. În 2022, se observă o accentuare a migrației adulților tineri 30 de ani și mai mult, în special de 35-39 ani, ceea ce este asociat în mare parte cu efectele războiului din Ucraina și ale instabilității regionale. Fapt demonstrat de revenirea la tendințele precedente în anul următor.

Profilul teritorial al migrației tinerilor confirmă existența unor disparități regionale majore. Pierderile absolute sunt cele mai mari în mun. Chișinău (peste 58 de mii de persoane), dar ratele raportate la populație indică vulnerabilități mult mai acute în zona de Centru și de Sud, unde migrația netă a atins valori critice, de peste -6% în anumite perioade. În anii 2014-2018 au existat raioane cu migrație netă pozitivă, în special în regiunea de Nord (Ocnița, Glodeni, Florești, Șoldănești) și în UTA Găgăuzia, dar și raionul Taraclia, însă până în 2022 acest tipar a dispărut complet, ceea ce sugerează generalizarea fenomenului la nivel național. Mai mult, în 2022 s-a observat o creștere a eterogenității în regiunea de Nord, care anterior se caracteriza prin intensități moderate ale migrației, dar care a înregistrat valori superioare regiunii de Centru, indicând extinderea fenomenului și către teritorii anterior mai reziliente. Datele prospective denotă totuși posibilitatea revenirii la o situație mai echilibrată cu privire la migrația în profil teritorial și o stabilizare a migrației nete la nivele moderate, în special în mun. Chișinău, UTA Găgăuzia și raioanele din Nord.

Prognoza pe termen lung, realizată pe baza celor trei scenarii demografice, sugerează o paletă largă de posibile evoluții, de la o diminuare lentă și persistentă a emigrației (scenariul scăzut) până la o cvasi-stabilizare demografică (scenariul optimist). Totuși, având în vedere persistența și caracterul structural al fenomenului migrației tinerilor, scenariul scăzut pare să reflecte cel mai realist parcurs în următoarele două decenii. În acest scenariu, fluxurile migraționale se diminuează treptat, dar nu dispar, menținând presiunea asupra structurii demografice și a pieței muncii. Aceste constatări demonstrează necesitatea implementării unor politici publice integrate care să reducă factorii de emigrare, să sprijine tranziția tinerilor către piața muncii, să stimuleze revenirea tinerilor emigranți și să contribuie la echilibrarea structurii demografice. Intervențiile trebuie să fie adaptabile și sensibile la contextul socioeconomic și geopolitic, având în vedere volatilitatea ridicată a fenomenului migratoriu și potențialul său de a se intensifica rapid în condiții de criză.

Acknowledgments

Această lucrare a fost elaborată în cadrul proiectului 25.80012.0807.27TC „Mecanisme de atenuare a intensității emigrației tinerilor în vederea consolidării sustenabilității sociodemografice în Republica Moldova”, implementat de Centrul de Cercetări Demografice al Institutului Național de Cercetări Economice, Academia de Studii Economice din Moldova cu suportul financiar al Agenției Naționale de Cercetare și Dezvoltare în Republica Moldova.

Bibliografie

1. Crîșmaru, M.(2020), Politica de tineret în Republica Moldova: între deziderate și realizări, *Revista de Filosofie, Sociologie și Științe Politice*, 184(3), 126-132. https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/121286
2. Gagauz, O., Pahomii, I., Slav, M., Știrba, V., Gailey, N., K.C., Samir, (2024), *Populația Republicii Moldova la orizontul anului 2040*, Chișinău: Centrul de Cercetări Demografice, Institutul Național de Cercetări Economice, INCE. <https://doi.org/10.36004/nier.2024.go.105> <https://social.gov.md/wp-content/uploads/2025/01/Raport-analitic-Populatia-Republicii-Moldova-la-orizontul-anului-2040.pdf>
3. Gagauz, O., Buciucenu-Vrabie, M., Știrba, V., Pahomii, I., Tabac, T., Grigoraș, E.(2021), *Populația Republicii Moldova la 30 de ani de la independență: provocări principale și politici necesare*, Chișinău: Centrul de Cercetări Demografice, Institutul Național de Cercetări Economice, INCE, 168 p. <https://doi.org/10.36004/nier.ccd.2021.978-9975-89-248-3>
4. Savelieva, G., Zaharov, S. (2021), Challenges of Labor Market Transformations towards Social Policies in the Republic of Moldova, *The Journal Contemporary Economy*, 6(3): 95-120.
5. Tabac, T., 2021, International migration and population changes in Moldova, *Economy and Sociology*, (2): 94–102. <https://doi.org/10.36004/nier.es.2021.2-08>
6. United Nations (UN), (1998), *Recommendations on Statistics of International Migration*, Series M, No. 58, Rev. 1., New York: United Nations, 105 p. https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM_58rev1e.pdf

Capitolul 16. CONSOLIDAREA LOIALITĂȚII PERSONALULUI PRIN INTERMEDIUL CULTURII CORPORATIVE ÎN INDUSTRIA OSPITALITĂȚII

Chapter 16. STRENGTHENING STAFF LOYALTY THROUGH CORPORATE CULTURE IN THE HOSPITALITY AND LEISURE INDUSTRY

Eugeniu STOIAN¹

Abstract

The article examines, in a conceptual and applied manner, the interdependence between corporate culture and staff loyalty in the hospitality and leisure industry, a sector in which service quality is inextricably linked to employee engagement and motivation. In an environment characterised by volatility, intense competition and increasing customer expectations, strengthening a coherent organisational culture becomes a strategic imperative to sustain performance and workforce retention. Based on theoretical models validated in the literature (Schein, Sathe, Deal & Kennedy), the research highlights corporate culture as an integrated system of values, norms and practices, which regulate employee behaviours and contribute to aligning individual and organisational goals. In this context, organisational culture is not just a symbolic whole, but a functional management tool that directly influences staff satisfaction, motivation and involvement. The methodology adopted includes a structured analysis of cultural elements in conjunction with case studies of best practices in the hospitality industry. of employees. The main determinants of organisational loyalty are identified: perceived pay equity, a positive psychosocial climate, a relationship of trust with management, congruence of personal and institutional values and the existence of a clear framework for professional development. It also proposes a managerial intervention model based on the diagnostic assessment of the level of loyalty and the implementation of adaptive measures for employee loyalty.

This research was realized within the project PN-ÎV-P8-8.3-RO MD-2023-0215 Studies and Investigations on the Interplay between Regenerative Agriculture and the Circular Economy in Romania and the Republic of Moldova.

Keywords: organisational culture, staff loyalty, hospitality industry, professional motivation, strategic human resources management

JEL: M1, M12, M14

Introduction

In recent decades, the hospitality industry has changed beyond recognition. Today's global hotel chain can cater for every taste, even the most discerning. Customers expect high standards of service from a hotel company. In this respect, hotel managers, whose main focus until recently was on operational production management, have to implement new tasks, adopt a different approach to the development and maintenance of hotel infrastructure, as they bear the main responsibility for creating an efficient business. The hotel's revenues and success are directly related to its corporate culture. The corporate culture of a hotel business directly affects competitiveness, ensures sales acceleration and growth. It is a tool for achieving the hotel's strategic, future-focused objectives.

It is essential that workers share common values that translate into standards of behaviour, improve the quality of service provided and work together to address current and long-term challenges. Today, many managers share the view that the strategy of the service sector

¹ PhD student in Economics, Assistant Professor, Academy of Economic Studies of Moldova, "Management and Entrepreneurship" Department, Chișinău, Republic of Moldova, stoian@ase.md

organisation, its structure, the type of decision-makers, management systems and methods usually reflect the corporate culture of the enterprise.

Theoretical aspects

Organisational culture is not so obvious on the surface, it is difficult to “touch” it. If we can say that an organisation has a “soul”, then that soul is its organisational culture. (Deal T. E., 1982)

People are the bearers of organisational culture. However, in organisations with a well-established organisational culture, it appears to be separate from the people and becomes its organic part, exerting a strong influence on the behaviour of the members of the organisation in accordance with the norms and values that form its basis.

In relation to the organisation, the concept of culture began to be applied relatively recently. The reason for its use in this field were the results obtained by management specialists, psychologists, sociologists and representatives of other scientific disciplines in the course of various scientific experiments and fundamental theoretical research conducted in the field of socio-economic relations in the 20th century. (Dygert Ch. B., 2006)

The "pioneers" in the field of organisational culture research were the scientists led by Elton Mayo, who conducted the Horton experiments in the 1930s and 1950s at Western Electric in Chicago. In the following decades, some studies of organisational culture issues were also conducted, but they were scattered. It was not until the early 1980s and 1990s that organisational culture became the focus of attention of a wide circle of researchers.

At the beginning of the 80s of the last century, well-known successful books were published: "Theory Z" by the Japanese I. Ouchi and "In Search of Efficient Management" by the Americans P. Peters and R. Waterman, in which organisational culture was considered the most important factor in the economic efficiency of the company and a condition for adapting to changes in the external environment. Then there were books that became very popular: "Corporate Cultures" by experts from Boston Consulting Group Deal and Kennedy and "Organisational Culture" in two volumes by E. Shine and V. Sathe.

A review of the literature devoted to the study of organisational culture allows us to identify several main variants of its graphical interpretation by modelling proponents. The main place among them is rightly occupied by one of the pioneers of the study of organisational culture, E. Shine. Analysing the structure of organisational culture, in 1981 he set out to distinguish its three levels: superficial, internal and deep. This model, which he refined in 1983, is still very popular and widely cited. A modification of E. Schein can be called V. Sathe, in which the author tried to illustrate the mechanism of interaction between the elements of organisational culture. B. Karloff highlighted in organisational culture.

Research methodology

The main figure in the hotel, who creates its own corporate culture, is undoubtedly the leader. One of his or her main tasks is to ensure that the behaviour of the hotel's service providers is in line with the hotel's objectives and strategy. As practice shows, the most profitable and efficient hotel will be the one run by a person who has gone through all the career steps of the company whose boss he is. After all, then he knows all its characteristics and can more clearly manage the formation of the culture of his enterprise.

In the hospitality industry today, there is a great need for people who love and know how to serve others. Friendliness, interest in people and the ability to communicate are the main requirements for the personal qualities of a hospitality worker. If a person has to make an effort to smile again, this profession is not for him. (K., 1992) According to experts, the ideal hotel

employee is an artist (because he can greet a guest in twenty different ways) with an excellent memory (because he knows by sight and by name all the residents) and gentlemanly manners.

The hotel's business is directly linked to the activities of its employees. Therefore, it is particularly important for the hospitality industry that each employee shares the principles of the corporate culture that are adopted in his or her enterprise. For all companies operating in the service sector, customer-orientated employees are the number one priority. A smile, friendly service, professional knowledge of all business processes in the hotel – this is the gold standard to be cultivated. The current trend in the development of the hospitality industry as a whole is to take care of its employees – the people who, and create this industry. "The better a company treats its employees, the better its employees will treat its customers" is the motto of the world's most sought-after hotel chain Marriott. (Grinko T.V., 2016)

The corporate culture of hotels becomes a mechanism to influence staff and includes a formal and informal system of company values. It is necessary to create a corporate programme that reflects the idea of what the hotel wants to see in relation to guests, partners, employees and contributes to a positive attitude. (Deal T. E., 1982) For example, in the hotel "National" in Moscow, in the hospitality service manual, the motto is used: "You will never have another opportunity to produce a good.

"First Impression". One of the main directions of forming the corporate culture of hotels is to provide top quality services in comparison with competitors, they must meet and even exceed the expectations of guests. Expectations are formed on the basis of the experience customers already have, as well as information received through personal or mass channels. If the service received does not meet expectations, guests lose interest in the hotel, and if it meets or exceeds them, they may choose it again. Therefore, it is important for the hospitality industry not only to make a good "first impression", but also to anticipate guests' desires by showing a sincere interest in their problems. For example, the corporate culture of Hotel Derzhavnaya, reflected in the "Code of Rules", states: (Ionescu Gh. Gh., 2001)

- "The atmosphere of genuine care and comfort around our guests is our top priority. Express your sincere interest in each guest, do so enthusiastically, giving them your attention";
- "Smile and greet each guest. When you speak to a guest, do so warmly, in a friendly and respectful manner. Call the guest by name as often as possible";
- "When saying goodbye to a guest, thank them for choosing our hotel. It is necessary to try to make sure that the guest has warm and positive memories of their stay at the hotel";

For comparison, the corporate culture of the health resort. 'Vatutinki' is expressed as follows: "Our credo is everything for the customer. It means satisfying and anticipating the needs of our guest. Hospitality is our labour responsibility. Therefore, every employee shares the responsibility and accountability to fulfil the guest's needs. Taking care of our guests and meeting their needs is of paramount importance to us. We and only we can do what will make our resort successful in the future." A hotel company's corporate culture will ensure its success, help it become more competitive and efficient. But for this, it is necessary to take into account the specifics of the chosen profession. In the hospitality industry, first of all, it is necessary to take care of your employees – service providers. A guest's opinion of a hotel depends primarily on the effectiveness of their work, which is directly related to their mood. In order to maintain the necessary organisation of the working mood, it is necessary to constantly conduct various trainings, introduce and strengthen standards, constantly train staff and develop new motivation systems. It is also important for hotel employees to feel the team cohesion (here it is necessary to think clearly about the company motto), to work as a team and to see the result of such activities. "The better a

company treats its employees, the better its employees will treat its customers" – this should always be remembered.

Shaping a corporate culture and, even more so, changing the existing one at the enterprise is a complex and multifaceted task. The success of the business largely depends on its solution. (Ionescu Gh. Gh., 2001), The formation and strengthening of corporate culture should become an integral part of the strategic and operational management of the business and should be permanently in the field of view of the top management of the company.

Corporate culture, as a means of management, can affect:

- motivation of employees;
- attractiveness of the company as an employer, which is reflected in staff turnover;
- morality of each employee, his reputation in business;
- productivity and efficiency of work activity;
- quality of employees' work;
- nature of personal and industrial relations in the organisation;
- employees' attitude to work;
- creative potential of employees.

In modern conditions, corporate management is interested in flexibility and innovation as the most important and integral components of corporate culture.

Corporate culture acts as a system that exists on at least three levels – content, mental and activity. Consequently, the mechanisms of its formation will also be different.

At the content level, corporate culture is a set of building blocks fixed in texts and documents that form the regulatory framework for the organisation's activities. The mechanisms of content formation of these building blocks are determined in the course of creating the organisation's corporate culture by the people who work in the organisation and are self-determined in relation to the environment in one capacity or another.

Research results

Staff loyalty is a characteristic of staff that determines their commitment to the organisation, their approval of the company's objectives and the ways to achieve them, and their openness to the organisation. Loyalty of employees implies a benevolent, fair, respectful attitude towards the company, management and colleagues, compliance with existing rules, norms and prescriptions even in case of disagreement with them. (Yu.V., 2016)

In our study, there were terms such as "love for the organisation", "reliability", "stability", "stability", "reliability", "cohesion". Organisational culture includes values, norms and behavioural patterns. A significant factor in the formation of community between the company and employees and, as a result, a high level of motivation and loyalty, is the coincidence of individual employee values and the values adopted and cultivated in the company. Organisational culture makes it possible to significantly smooth out the problem of reconciling individual goals with the overall goal of the organisation. It forms a common cultural space and therefore increases employee loyalty, because coincidence, acceptance of the organisation's goals is one of the components of a high level of loyalty.

The nature of loyalty is to recognise and respect the authority of the company and its managers. Moreover, these feelings are based on very specific staff hopes and beliefs. Employees need to be assured that their loyalty will be appreciated from above. In other words, the prosperity, social protection and career prospects of staff should be commensurate with their level of responsibility and respect for the company.

Formal indicators of the level of staff loyalty are length of service (the longer the length of service, the more loyal the employee), staff “turnover” and the professional efficiency of employees. Employee disloyalty (an employee's disagreement with an order received, a decision taken, a process taking place in the organisation) can be expressed in several ways. It can be both direct and hidden disobedience. And if in the first case the problem is easily solved by dismissing such an employee, then in the second case it is not always possible to identify it, which most often leads to attempts to interfere with the functioning of the system as a whole. The harm caused by covert disobedience is almost always much greater than that of direct disobedience. There is another way in which employees can show a lack of loyalty to the company – a neutral stance, indifference, when at the slightest loosening of control, the fulfilment of direct tasks is completely stopped.

There are several indispensable conditions, without which loyalty either does not arise or is so unviable that it is constantly in the process of resuscitation. Here are some of the most important conditions. (S.P., 2016)

1. Fair remuneration. The Fair Remuneration Act states: material remuneration for work performed should be commensurate with the effort expended, and the proportions should be roughly equal for workers of the same level.

2. Meeting important needs. A person spends at least a third of his or her adult, active life at work. Some may be content with little and not interested in anything other than a salary, but for most it is important to feel needed, to be on the path to personal fulfilment, etc.

3. Honest relationships, fulfilment of contract terms. When a person agrees to start work, then first and foremost, it is based on the terms of the contract that they know. It is very important that reality does not deviate from what was said before applying for a job. Many contract changes are perceived by people as unfair, especially if they are adopted unilaterally.

4. Favourable environmental situation at work. An increasing number of people are realising that it is nice to be both healthy and rich at the same time. Now monitor radiation levels, workplace lighting, noise and air purity become important.

5. Satisfaction with management. This is one of the most important factors in the emergence of loyalty. Loyalty arises out of mutual respect. Respect can elicit many things: fairness of appraisals, absence of favouritism, adherence to rules by the manager himself, consistency in achieving goals, clarity in setting tasks, familiarity with job evaluation criteria, ability to criticise constructively, ability to express gratitude and many others.

Creating a satisfaction and loyalty management system is a lengthy process that allows you to convince the employee of the clarity and fairness of the reward principles, emphasise the possibility of equal participation and include the following steps. (București, 2003)

1. Determining relevant indicators of loyalty: anonymous survey, focus group research, interviews with top managers, observation, psychological diagnosis, certification, questionnaires, document review, expert assessments, determination by ‘indirect signs’ such as ‘degree or frequency of disagreement’ with management decision or corporate rules, ‘staff turnover’. At this stage, it is important to identify the person's attitude towards the internal structure, management, as well as staff disloyalty or lack of loyalty.

2. Identifying the key ways of loyalty: material incentives (fair remuneration policy, absence of ‘favourites’, envy of colleagues); non-financial incentives (recognition by colleagues and management, understanding of the importance of work, responsibility and sense of competence, possibility of professional development, prestige of work, social packages, various types of insurance, preferential rest, payment for sports clubs). Factors contributing to increased loyalty may include: the employee's understanding of his or her place in the company and personal importance to it; personal area of responsibility, where the employee can make his or her own

decisions; awareness of career and professional growth prospects; satisfaction with the remuneration system.

3. Assessment of the internal and external factors of work motivation, including employees' personal needs, management organisation, incentives and remuneration system, characteristics of working conditions, labour relations, staff work, social infrastructure of the enterprise.

4. Development and implementation of a system of organisational, personnel and socio-psychological measures aimed at increasing work motivation and job satisfaction of different groups of employees.

5. Determination of the principles and optimisation of the remuneration system, its coordination with the objectives of the enterprise, the results of economic efficiency of the enterprise, departments and employees, etc. with a view to increasing the motivation of the workforce.

6. Evaluation and control of the effectiveness of the enterprise's employee motivation management system using both objective criteria of labour activity and indicators of the actual level of staff motivation.

7. Identify motivating factors, both professional and life, for each employee. It is very important for the manager to know the most important factors, priorities and personal goals, on which the employee's level of motivation depends, and to be able to manage them effectively in order to increase productivity and quality of work. People differ significantly in the extent to which they express their different needs, and their activities are conditioned by personal motives. Moreover, needs are constantly changing depending on many factors. Therefore, it is impossible to hope that motivational methods that worked once in one situation will be effective in the future in another situation, because each person has his or her own hierarchy of motives and, consequently, needs. (Z.F., 2015)

8. Conduct a "dialogue with superiors" to get feedback and establish mutually beneficial relationships.

Bearing in mind the results considered above, it is possible to suggest a number of areas of activity for organisational management to increase staff loyalty.

These include:

- the formation of a sense of fairness among employees. A positive effect in this direction can be given by: building effective feedback systems from subordinate to manager, involving employees as much as possible in management, transparency in the use of rewards and penalties in the organisation, developing and promoting objective and understandable criteria for evaluating employees' activities, overcoming subjectivism in decision-making, accountability for employees' successes and failures;

- attentive attitude to employees' problems and the formation of a sense of security among employees (ensured by the availability of management, dynamic control over employees' problems (heads of departments, personnel service) and feasible solution of their problems);

- integration of employees into the team by increasing the closeness of positive emotional bonds and formation of a positive group opinion about common professional activities (cultivation of positive team traditions and habits, organisation of common leisure time, team building, professional adaptation activities for newly hired employees, informing about the achievements of the department and the organisation, formation of awareness of the social significance of activities, conflict prevention and conflict resolution, use of group forms of stimulation);

- increasing the effectiveness of professional selection, taking into account the diagnosis of personal factors of potential loyalty and psychological correction of personal qualities of employees that increase the risk of disloyalty.

In conclusion, it should be noted that staff loyalty allows you to avoid problems such as employee protests and staff "turnover" and, as a result, helps to achieve greater efficiency in their work. For loyal employees, work is a significant value, they think about it continually and seem to care more about the company's prosperity than their own well-being. A loyal employee has a strong desire to remain a member. (Guskova N.D.)

Conclusions

This paper has clearly highlighted the essential role of organizational culture in enhancing staff loyalty in the hospitality and leisure industry, demonstrating that it is a fundamental pillar of effective and sustainable operation of service sector organizations. In a global economic environment characterized by high labour mobility, constant competitive pressure and increasing customer expectations, employee retention is becoming a strategic challenge and corporate culture is emerging as a key tool to motivate, retain and align individual behaviours with organizational goals.

Research has shown that a strong corporate culture not only reflects an organization's values and identity, but also actively influences decision-making processes, work climate and overall performance. When employees' individual values coincide with those of the institution, the conditions are created for the development of a deep attachment to the organization, translated into loyal behaviour, voluntary involvement, assumption of responsibilities and reduced intention to leave. From a human resource management perspective, organizational culture thus becomes an informal control mechanism that regulates behaviours, shapes relationships and fosters professional commitment. Particularly in the hospitality industry, where direct customer contact is constant and reputation is built. Particularly in the hospitality industry, where direct customer contact is constant and reputation is built on interpersonal experiences, corporate culture directly influences service quality and brand image. Behaviours such as politeness, empathy, responsibility and effective communication cannot be imposed by rigid rules, but cultivated through a set of shared and internalized organizational values.

The conditions identified in the study – pay equity, transparency in relations with management, a positive psychosocial climate, respect for contractual terms, opportunities for professional development and recognition of merit – are indispensable elements in building lasting loyalty. Their absence leads not only to demotivation, but also to subtle forms of disloyalty, such as professional indifference, passive resistance and tacit sabotage of organizational processes.

Another important aspect highlighted is the need to create an integrated loyalty management system, including mechanisms for continuous diagnosis, intervention and monitoring. The proposed steps – from the identification of loyalty indicators and motivation analysis to the implementation of organizational measures and the evaluation of their effectiveness – must be linked to the specifics of each organization and constantly adapted to the dynamics of the team and the labor market.

In conclusion, corporate culture should not be seen as an abstract or decorative concept, but as a strategic dimension of organizational governance, with a direct impact on the performance, stability and competitiveness of the enterprise. Without a solid, coherent and shared culture, any managerial approach is subject to the risk of fragmentation, and the organization loses its coherence, identity and adaptability. In the hospitality and leisure industry, an investment in corporate culture is equivalent to an investment in the quality of human resources and customer satisfaction. This industry, by its relational nature, needs motivated, stable and committed employees, capable of generating positive and memorable customer experiences. Such employees can only be developed and retained in an organizational environment that provides meaning,

support, recognition and real prospects for development. Therefore, integrating organizational culture into the overall business strategy is not optional, but a sine qua non for the long-term and sustainable success of organizations in this sector.

Bibliography

1. Androniceanu A. (2003), *Noutăți în managementul public*. București: ASE, p. 217.
2. Deal T. E., Kennedy A. A. *Corporate Cultures*. (1982), *The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison-Wesley, Reading,
3. Dygert Ch. B., Jacobs R. A. (2006), *Managementul culturii organizaționale: pași spre succes*. Iași: POLIROM, 180 p.
4. Horney K. (1992), *Our Inner Conflicts*. New York: W. W. Norton & Company, p.12.
5. Ionescu Gh. Gh., Toma A. (2001), *Cultura organizațională și managementul tranziției*. București: Ed. Economică, pp. 153 – 179.
6. Ganieva Z.F. *Cultura ca autoritate de reglementare a comportamentului organizațional al personalului întreprinderii* // Vestnik VEG.– 2015. – nr. 1 (75). – pp. 212-219.
7. Guskova N.D., Erastova A.V., Malyasova M.M. [Cultura organizațională și eficiența activităților unei întreprinderi industriale: Monografie]. – Saransk: Universitatea Națională de Cercetare de Stat din Mordovia, numită după N.P. Ogarev, 2014. – 128 p.
8. Grinko T.V., Smirnov S.A. *Cultura organizațională ca instrument modern de management al întreprinderilor* // Probleme de economie (Harkov). – 2016. – Nr. 1. – pp. 146-153.
9. Dyrin S.P. *Caracteristicile culturii organizaționale a întreprinderilor moderne* // Buletinul Institutului de Comerț și Tehnologie. – 2016. – Nr. 10. – pp. 70-78.
10. Karpovich Yu. V. *Cultura organizațională ca element de dezvoltare durabilă a întreprinderii* // Direcții științifice prioritare: de la teorie la practică. – 2016. – Nr. 23. – pp. 212-216.

SECȚIUNEA 3.

Comunicare și marketing

Capitolul 17. NEUROMARKETINGUL – INSTRUMENT STRATEGIC PENTRU OPTIMIZAREA MIXULUI DE MARKETING ÎN ERA DIGITALĂ

Chapter 17. NEUROMARKETING AS A STRATEGIC TOOL FOR OPTIMISING THE MARKETING MIX IN THE DIGITAL AGE

Vali ALIYEV¹

Abstract

This paper explores the role of neuromarketing as a strategic tool for optimising the marketing mix in the context of the digital economy. With the growing complexity of consumer behaviour and the shift toward data-driven strategies, neuromarketing offers valuable insights into the subconscious mechanisms that drive purchasing decisions. The objective of this study is to analyse how neuromarketing techniques—such as neuroimaging, eye-tracking, and biometric analysis—enhance the effectiveness of product design, pricing strategies, promotional content, and customer experience in both digital and hybrid markets. Using a theoretical and literature-based approach, the research highlights how neuromarketing complements traditional marketing methods by focusing on emotional and cognitive responses. The findings suggest that integrating neuromarketing into the extended marketing mix (7Ps) not only improves message relevance and brand engagement but also supports sustainable customer relationships. Thus, neuromarketing emerges as a critical component for value creation, differentiation, and competitive advantage in contemporary marketing strategy.

Keywords: neuromarketing, digital marketing, consumer behaviour, marketing mix, decision-making, value creation.

JEL: M31, M30, D87

Introduction

Through neuromarketing, companies can go beyond this ‘gamble’ of traditional marketing, using scientific data about the brain to predict behaviour and optimise promotion strategies. Internationally, many top brands have quickly embraced neuromarketing techniques and reported notable successes. In the Republic of Moldova, although the concept of neuromarketing is known in academic and business circles, its effective application is very limited – the success of local brands is based mainly on imitating the practices of foreign brands, not on their own neuromarketing research. This indicates significant untapped potential: the development of the neuromarketing segment in Moldova could give local companies a competitive advantage and a better understanding of local consumers.

Research methodology

This paper was based on exploratory qualitative research, relying on a critical analysis of the literature and illustrative case studies. First, we did a documentary analysis of relevant academic sources – recent articles and scientific papers on neuromarketing and the digital economy (Savciuc, 2014; Zubareva, 2024; Plakhin et. al., 2018; Sternberg, 2017; Lewis, 2015; Singh, 2015; Alsharig et. al., 2023). The methods used in processing the information included the comparative method (comparing international vs. national research trends and results), logical methods of analysis and synthesis (to draw general conclusions from specific data and examples), and indirect observation of consumer behaviour (by interpreting the neuroscientific data reported in studies). We also

¹ PhD international student, Azerbaijan, Doctoral School of Legal and Economic Sciences, Moldova State University.
valialiye01@gmail.com

included documentation of practical cases from companies (Google, Amazon, Meta, Netflix, etc.), based on market analysis articles and public reports, to illustrate how neuromarketing is integrated into corporate strategy. The methodology adopted – focused on literature synthesis and illustration through case studies – is appropriate to the paper's objective of providing a comprehensive perspective on the influence of neuromarketing in the marketing mix. This approach allows us to combine scientific rigour (through empirically grounded theoretical concepts) with practical relevance (through concrete examples from the real economy), thus obtaining an overview of the subject under investigation.

Results and discussions

Neuromarketing can be defined as the practical application of neuroscience in the field of marketing, with the aim of investigating how and why consumers make decisions, how they feel about brands and what motivates them, beyond what they explicitly state (Alsharig et. al., 2023). In other words, neuromarketing studies the biological basis of consumer behaviour, using theories and methods from neuroscience to measure brain and nervous system activity in real time in relation to various marketing stimuli (advertisements, packaging, prices, retail environments, etc.) (Savciuc, 2014; Zubareva, 2024;). This discipline is, by its nature, highly interdisciplinary: it brings together knowledge from cognitive and social psychology, neurophysiology, behavioural economics, marketing and even artificial intelligence (Sternberg, 2017). The ultimate goal is to obtain objective data about consumer reactions, rather than subjective declarative data, and to inform marketing strategies to make them more effective and better adapted to the way the human mind actually works.

Studies show that the use of neuromarketing can bring tangible benefits to companies, translating into more persuasive campaigns, more attractive products and more enjoyable experiences for customers (Singh, 2015; Alsharig et. al., 2023). Integrating these techniques into the marketing mix (product, price, placement, promotion – extended to 7Ps in services: adding People, Process, Physical evidence) allows each component to be optimised from the perspective of consumer reactions:

- **Product:** Neuro data can guide product design and branding. For example, by testing multiple packaging options with eye-tracking and EEG, a company can choose the design that generates the strongest positive emotion and remains memorable. It has been found that the mere presence of a trusted brand activates positive emotions in the brain that can diminish the negative perception of weaker functional attributes. Thus, neuromarketing emphasises the role of the brand as an intrinsic part of the product, not just an image enhancement. In developing new products, car companies such as Ford have used neuromarketing to assess consumer sensations to the sound of a door slamming or the smell of the interior – subtle elements that influence satisfaction. Conclusion: neuromarketing helps to identify and eliminate early on any ‘hidden barriers’ to product acceptance (e.g. packaging that unintentionally conveys mistrust), leading to increased loyalty and post-launch engagement.

- **Price:** The way consumers perceive prices is deeply emotional. Neuromarketing shows that the act of paying activates areas of the brain associated with physical pain (the insula), hence the concept of ‘pain of paying’. Using neuromarketing techniques, marketers have experimented with strategies to reduce this ‘pain’: for example, automatic payment (as Uber does, with no cash in sight) or presenting the benefits before the cost in communication – the brain focuses on the value gained (safety, exclusivity, bonuses) rather than the amount. The visual image associated with the price also matters; EEG experiments have shown that a price displayed next to a pleasant photo (a smiling face) produces less activation of the insula (pain) than the same price on a neutral background. So, neuromarketing gives insights for pricing strategy: from setting the best

psychological thresholds to how to present it (font, colour, context) to minimise negative subconscious reactions to the price.

- **Placement (Distribution):** In physical retail, neuromarketing has confirmed intuitions such as the importance of the customer's visual path in the store – which is why supermarkets place essential products (milk, bread) at the back of the store, forcing customers to pass by many stimuli (smells, colourful offers) that can trigger impulse purchases. Eye-tracking in stores has revealed, for example, that eye level (~1.60m high) on the shelf is the ‘hotspot’ of attention – products placed at this level are more likely to be chosen, even without the buyer realising why. In the online environment, ‘placement’ takes the form of UX/UI: neuromarketing is used to test the layout of websites and applications. For example, banks use EEG and tracking to analyse how intuitive it is to navigate their mobile internet banking app: if EEG activity indicates high cognitive effort in performing tasks (the user is ‘struggling’ to find a function), the design is revised to simplify the process. Omnichannel consistency (the smooth transition from online to offline) is also essential – neuromarketing can assess whether the atmosphere in the bank's physical branch inspires the same confidence as the app (using emotion sensors installed at the entrance, for example). Conclusion: neuromarketing optimises customer touchpoints, whether virtual or physical, so that the shopping experience is as comfortable, enjoyable and free of subconscious friction as possible.

- **Promotion (communication):** This is undoubtedly the area where neuromarketing had the greatest initial impact. Neuro techniques allow for objective pre-testing of advertisements – companies no longer have to guess which advertisement will appeal to the public, they can directly measure the reactions of a sample group in the laboratory. A/B testing with EEG, eye-tracking and facial coding has become common practice in large companies: two versions of an advert are shown and the one that produces more intense emotional engagement and a better memorable response (EEG gamma waves associated with memorisation, for example) is chosen. Such experiments have revealed, for example, that positioning the logo at the end of the advertisement (after the emotion has been induced) leads to better brand recall than having the logo fixed on the screen at all times – the brain processes information more efficiently when it is sequential. EEG has also been used to discover the phenomenon of online ‘banner blindness’: users subconsciously avoid areas where they know advertising banners appear. As a result, digital marketers have started using native or integrated formats in the content flow to capture the consumer's brain before they activate their ignore filter. Neuromarketing also explores universal psychological triggers that can be used in communication: fear of missing out (FOMO) – for example, with limited-time offers – activates the amygdala and prompts rapid action; social proof (e.g. ‘This product has been purchased by 5,000 people’) creates a sense of security in the tribal brain, etc. Large digital corporations have mastered these mechanisms: Meta/Facebook, for example, has conducted internal neuromarketing studies to see what type of notifications make users return to the platform frequently – it was concluded that social notifications (someone likes your photo) give a stronger dopamine “hit” than others, which is why Facebook’s design has been geared towards maximising these subconscious micro-rewards. In conclusion, in the field of communication, neuromarketing allows for the creation of more persuasive and ethical campaigns, in the sense that it eliminates much of the guesswork: advertisers know what emotions an advertisement arouses and can avoid subliminal manipulative messages (which are illegal anyway) and instead reinforce messages that really resonate with the target audience. One study cited that the inclusion of neuromarketing in the advertising creation process led to a 30% increase in conversion rates, a sign of increased efficiency.

- **People (front-office staff):** In services, human interaction is crucial. Neuromarketing suggests the importance of ‘internal marketing’ – that is, training staff to be aware of the psychological factors that build trust and satisfaction. For example, in a bank, a genuine smile and eye contact from the loan officer can activate the customer's ‘friendship’ system (oxytocin), reducing anxiety about signing a financial contract. Tonal elements (calm voice, verbal reassurances) can be optimised: employee training can use biometric feedback (e.g., mystery shoppers with GSR sensors to see when they become stressed during the interaction). Thus,

neuromarketing extends to HR and customer service, ensuring that the ‘human face’ of the brand conveys the desired emotions.

- **Process and Physical Evidence:** This refers to how the service is delivered and the tangible elements that accompany the service. Here, too, neuromarketing has a say. A simplified process (few steps, user-friendly interface) lowers cortisol (the stress hormone) in the customer – financial companies test different registration or credit application flows with eye-tracking and heart rate measurement to choose the option that does not induce frustration. Physical evidence refers to the physical environment (the atmosphere of the premises, the design of the office). Modern banks are turning to architects and psychologists to create ‘neuro-friendly’ branches: warm colours on the walls (blue, green – associated with trust and calm), a pleasant but subtle ambient scent (e.g. the aroma of fresh coffee – induces comfort), soothing background music. All these details, although seemingly minor, can be calibrated and validated through neuromarketing pilot studies: for example, EEG can be used to measure the stress level of a customer in a neutral waiting room vs. one with the scent of lavender (known for its anxiolytic effect).

A very telling practical example comes from the film and streaming industry: before launching a series, Netflix tests different posters and trailers on focus groups equipped with eye-tracking and emotional sensors to see which version generates the most anticipation. Thus, they choose the official poster for the series not based on the creative director's intuition, but on data: the poster that most users stared at the longest and that produced micro-expressions of enthusiasm (raised eyebrows, subtle smiles) will be the one used. This is neuromarketing applied end-to-end in content marketing.

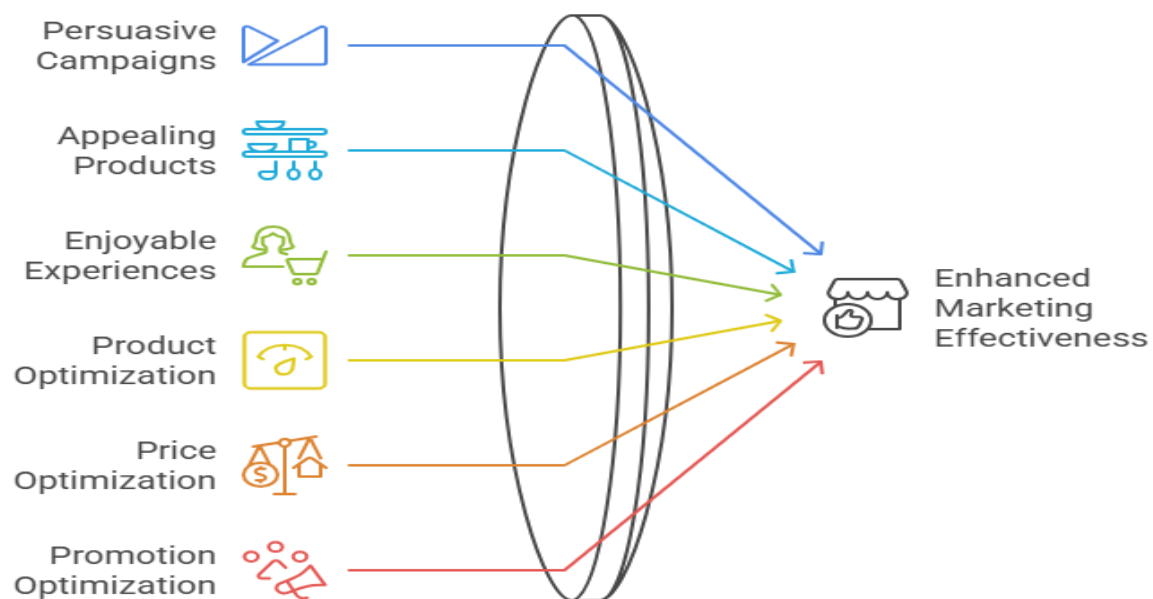


Figure 1. The impact of neuromarketing on marketing strategies

Source: Adapted by the author based on literature review

The overall result of integrating neuromarketing into the marketing mix is an increase in the efficiency and effectiveness of marketing initiatives (Figure 1). International case studies show, for example, that introducing neuromarketing into a bank's strategy has helped to strengthen customer confidence and reduce the perception of risk associated with complex financial services. In fact, trust is a major issue in abstract services such as banking, and neuromarketing has been used to identify the subconscious triggers of trust: from the faces used in advertisements (faces with friendly and mature features inspire more trust) to the loading speed of the website (a slow website increases visitor stress). Through these fine adjustments, the customer experience becomes more personalised and emotionally satisfying.

It should be emphasised that neuromarketing is not just about increasing sales at any cost, but ideally should be used to the benefit of both parties: companies improve their products and messages, and consumers receive more relevant and less frustrating experiences. After all, if an advertisement is tailored to our brain's liking, we will enjoy watching it (we will not find it annoying), so we as an audience also benefit. However, there are also ethical controversies associated with neuromarketing: some critics fear that these techniques could be used to excessively manipulate consumers by exploiting subconscious vulnerabilities. For example, the use of subliminal advertising (messages hidden below the threshold of consciousness) is explicitly prohibited by law in many countries, and neuromarketing specialists must adhere to strict ethical codes, ensuring that the goal is to better understand and satisfy consumer needs, not to unconsciously coerce them into buying. In Russia, for example, advertising law prohibits advertisements that have an unconscious impact unnoticed by the consumer, precisely as a reaction to the possibilities of neuromarketing. To date, large companies and agencies that use neuromarketing claim that they apply it responsibly, to validate creative ideas and eliminate elements that are unpleasant for the public, not to 'hypnotise' customers.

Conclusions

Neuromarketing has emerged over the last decade as an innovative field at the intersection of science and business, bringing a new perspective on consumer behaviour. This enables companies to design more appealing products, formulate more persuasive marketing messages, and create memorable brand experiences aligned with the authentic expectations and reactions of their target audience. The examples discussed (from how Google optimises its ads to how Netflix builds subscriber loyalty) demonstrate that organisations that adopt neuromarketing reap significant benefits – from increased conversion rates to strengthened customer loyalty.

For today's digital economy, where consumers are bombarded daily with thousands of messages and alternatives, the ability to capture and maintain attention and create an emotional connection with the consumer is essential. Neuromarketing provides the fine-tuned tools that make marketing more of a data-driven science than a game of creative guesswork. At the same time, it raises ethical and professional standards in the industry – forcing marketers to confirm their ideas through real consumer testing, thus avoiding wasting budgets on ineffective campaigns or manipulative practices. We can say that neuromarketing does not replace human creativity in marketing, but complements and guides it, ensuring that creative innovations have the desired effect on the audience's brain.

Thus, the importance of maintaining a balanced approach to neuromarketing is a very powerful tool, and its power must be used ethically and transparently, always keeping in mind the long-term well-being and satisfaction of the consumer. Only in this way will the benefits of this discipline materialise in a win-win situation, in which both companies and consumers will prosper in a market increasingly based on scientific knowledge and empathy towards human behaviour.

Bibliography

1. Savciuc, Oxana. (2014), From communicating through senses to holistic branding: the experience of the Republic of Moldova. In: Management Science in Transition Period in Moldova and Poland Processes and Structure in the Time of Destabilisation, 13-14 January 2014, Krakow. Krakow, pp. 163-177. ISBN 978-9975-75-700-3.
2. Zubareva, Irina.(2024), Possibilities of applying artificial intelligence in neuromarketing research to improve the efficiency of promoting banking products. In: Development Through Research and Innovation: – 2024, Ed. 5, 23 August 2024, Chişinău. Chişinău: 'Print-Caro' SRL, Edition 5, pp. 145-152. ISBN 978-9975-167-76-5.

3. Plakhin, Andrey & Semenets, Igor & Ogorodnikova, Ekaterina & Khudanina, Maria. (2018). New directions in the development of neuromarketing and behavioral economics. MATEC Web of Conferences. 184. 04023. 10.1051/mateconf/201818404023.
4. STERNBERG, E., Neurologics: What explains the strange things that we do unexpectedly for ourselves 302-313, 315-320 (2017).
5. Lewis, D. (2015), Neuromarketing in action. How to penetrate the buyer's brain. 40-51, 113-115
6. Singh, Priyanka. (2015). Neuromarketing: An Emerging Tool of Market Research. International Journal of Engineering Business Management. 5. 530-535.
7. Alsharif, A. H., Md Salleh, N. Z., Abdullah, M., Khraiwish, A., & Ashaari, A. (2023). Neuromarketing Tools Used in the Marketing Mix: A Systematic Literature and Future Research Agenda. SAGE Open, 13(1), 215824402311565. <https://doi.org/10.1177/21582440231156563>

Capitolul 18. SPECIFICITĂȚILE PROCESULUI DE COMUNICARE DE MARKETING: CANALELE, MESAJUL ȘI CAMPANIILE DE COMUNICARE DE MARKETING

Chapter 18. SPECIFICS OF THE MARKETING COMMUNICATION PROCESS: THE CHANNELS, THE MESSAGE AND THE MARKETING COMMUNICATION CAMPAIGNS

Emil BOLOCAN¹

Abstract

The general objective pursued in the doctoral thesis "Management of Marketing Communication in the Context of the Development of the Communication Industry and Post-pandemic Challenges" is to establish the impact that marketing communication can have on sustainable economic development at the national level and to validate a communication-based marketing model that would facilitate this process.

To this end, we specifically aim to analyze the communication industry: its structure, constituent elements, dimensions, and trends; to analyze the existing Marketing Communication Process; to develop through exploratory research, an Integrated Marketing Communication (IMC) Model; to validate the IMC Model among representatives of the business environment and the academic community; and to develop, based on the obtained results, some practical recommendations and reference principles for the national economy decision-makers, for representatives of the academic field, and for marketing professionals within the business environment.

The key findings are a Matrix of Integrated Marketing Communication Channels, Carriers & Vehicles which maps all current marketing communication tools and provides a classification of IMC vehicles and media; and a IMC communication model based on a flow of seven distinct processes which incorporate all nowadays practices and activities related to IMC.

Key words: integrated marketing communication, promotional mix, marketing model, marketing strategy, marketing communication process, marketing communication campaigns

JEL: M31 Marketing

The Communication Process in Marketing

Marketing communication is a process of transmitting an Idea (which takes the form of a pre-established marketing message) from a Sender to a Receiver by formulating and adapting this idea to the communication and perception system of the receiver, and through the encoding, processing, and adjusting of the idea to the available techniques, technologies, tools, and communication channels. The goal of marketing communication is not related to the commercial or non-commercial performance of the entity initiating the communication. The purpose of marketing communication is to transmit as faithfully as possible the Idea that the *Sender* (Source) generates and sends through the techniques, technologies, and communication media (Channel) to the *Receiver* (Destination). The systemic performance of the entity, in other words, the financial effect, sales results, brand image effect, brand capitalization, etc., depends on the analytical, strategic, creative, productive, implementation, and logistical capacity of the company and the marketing department as a whole and not the distinct implementation of the Promotion element within the Marketing Mix. Marketing communication is merely the tool used to apply the necessary strategies and tactics; it does not itself offer solutions for performance. On the other hand, faulty communication could generate obstacles for achieving the necessary marketing or business objectives in general. Therefore, the purpose of communication is the most faithful transmission of the Idea that the Sender wants to convey to the Receiver.

¹ Drd., în cadrul Școlii Doctorale a Academiei de Studii Economice din Moldova, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova emilbolocan@yahoo.com

In our opinion, the formula <message delivery – channel – message reception> that was extrapolated from Claude Shannon (1948, *A Mathematical Theory of Communication*. Bell System Technical Journal, Vol. 27, pp. 379–423, 623–656.) is overly simplified. We propose to divide the elements of the communication process according to their functionality along the following axes:

- i. *The macrostructure of the communication process* is a standard, a generic template framework for the communication process Source – Channel – Destination (Shannon, 1948), universally valid for any communication process, whether human or artificial.
- ii. *The microstructure of the communication process* includes:
 - a. *Action (communication stages) and Roles* (the functional elements that performs the action). The action is the stage of communication, the process that happens to the Message, how it transitions from one form to another. The role is the element of the communication process, specific to each stage, which performs the transmission/action of the message's transformation.
 - b. *Message Transition – Message Forms* – represents the path of communication, the forms the message undergoes or its metamorphosis from one stage to another in the process of transmission from Source to Destination.
 - c. *Executive Instance/Entity and the Environment* –the implementer is the entity that performs the Role, which can be the company, a representative of the company, or the customer. This implementation takes place in an anthropic or artificial environment that represents the backdrop of communication stages. This axis defines the origin or the place of occurrence/creation of Actions and implicitly their results, the Message forms.
- iii. The *Marketing Communication Channel* represents the medium that facilitates the transmission of the message from Source to Destination.

Returning to the transmission of the idea, we will notice that the Idea must reach from the Sender to the Receiver; however, the idea cannot be transmitted directly from mind to mind – telepathy is not an available option, and communication through dimensional images is only available to mammals that communicate through echolocation using ultrasound: dolphins, flying bats. The fundamental tool we humans have is language, but it's not just about the vocal, sound aspect of language; we must also consider its mental part – the concept of language, thoughts and ideas. Our ideas have two forms: they are either mental representations, images of objects; or they are abstract concepts such as: good, bad, success, freedom, or feelings. We understand these concepts, but in order to share them, to communicate them, we need words, we need language. Thus, our ideas must take a verbal form. This form is represented at the first stage by the **Message**, that is, what we want to say. However, the message is not enough – it often needs to be explained, explained through a situation that is familiar and known to the consumer with whom we are communicating, a situation they themselves have experienced. This is where the next stage of building communication comes in: **Storytelling**. The story we tell will ultimately end with a conclusion, a moral, and this conclusion will be our message. But even when we can form a story, it is often not polished – it needs to be "refined," written to ensure that the person we're communicating with will easily understand it. Thus, our story turns into **Content**. Content is a form adapted to the way we transmit the idea further, either in writing or orally. Even now, the form that our initial Idea has taken is not yet effective enough, and the next stage is illustrating the Content, thus the **Mock-up** appears. It seems that the process is complete, but it is here that the specific stages of communication technologies in marketing begin, namely adapting the Mock-up to Communication Vehicles that will travel through the communication channel to the Receiver. Thus, the Mock-up is formatted in the specific way requested (required) by the provider so that it can be placed on the Communication Vehicle. This is how the **Format** appears. The Format is then placed on the corresponding Vehicle that moves through the communication channel. Typically, the Format and the Vehicle are necessary elements for communication through telecommunication systems. After the Vehicle has been transported through the Channel, the reverse process of "deconstruction" of the forms that the original Idea took occurs. The Vehicle

and Format are exposed (displayed) to be viewed and read, the Mock-up and Content, which will allow the interpretation of the Story and the Message that ideally will lead to the understanding of the idea by the recipient. In a marketing context, there are two ways to present our product to a potential customer:

- Through **personal/physical experience**
- Through **explaining the product (virtual experience)**

The **personal/physical experience** means testing the product or a sample of the product, which includes non-verbal communication – sensory: olfactory, visual, taste, thermal, and auditory. When we resort to presenting the product by explaining it, we will, of course, first present the offer, which will include explaining the benefits the product brings to the consumer, and the price we ask for it, but we will also want to explain the technical characteristics and the fact that we are honest in our relationship with the consumer (corporate image, reputation) and that we do not want our products to be forgotten. To explain means to communicate an Idea. There are two ways to communicate an Idea:

- **Personal**, through direct verbal communication, face-to-face, and
- **Impersonal**, through text, static image, text combined with image, audio, including music, video (audio combined with live action and possibly text, static images, and music)

To reiterate: in essence, marketing communication is the process of explaining an *idea* that we want the customer to understand. However, the specific aspect of marketing communication is, of course, the "*market*," which imposes two constraints on marketing communication: the extremely large audience to whom we want to communicate this idea and the predefined message resulting from the idea we want to communicate.

Specifics of Marketing Communication Based on the Channels

For the purposes of this article, we propose the following definition of the market: *The market represents a group of people (including existing and potential customers) to whom the seller can address its offer, and the geographical space in which these people are located.* The history of marketing eras, as proposed by Keith (1960), evolving from production to sales and marketing, culminates today, in our view, with a new – Communication Era. Communication is, in fact, the backbone of marketing, which is why, for non-professionals, *marketing* often means *advertising* or *communication*. The central model in Marketing – the Marketing Mix/the 4Ps (Kotler & Armstrong, 2018) – is based on four elements: Product, Price, Place, and Promotion. Even though the model's name includes the term "mix," this mix is created by the consecutive, not simultaneous, addition of elements. The sequence is: Product Development → Price Setting → Organization of Placement (physical distribution) → and in the end – Promotion. It is only possible to promote a developed Product with an established Price, physically Placed on the market.

The audience of marketing communication is vast, which requires communication means based on specific communication channels. The specificity of communication channels in marketing is determined by the nature of marketing activities, what marketing actually is. In particular, by the element of the Marketing Mix called Promotion, its structure, and also by the marketing objectives. We will now analyze the relationship between the elements of the Promotion Mix and Communication Channels, as well as the nature of communication and the type of messages based on the promotion element (Figure 1.).

Hereafter we propose for analyses an extended Promotion Mix, based on Kotler & Armstrong (2018) description, consisting of the following six elements that have specific characteristics in terms of the nature of communication:

- **Personal Sales** are undoubtedly the most effective; they are a form of personal and direct communication, ensuring the most effective and efficient interaction with customers. The nature of the message transmitted through this method is, of course, transactional. The most important fundamental quality of this type of communication is that it is personal – one could even say exclusively personal compared to the other elements of the mix. Personal

sales rely on non-media channels, using non-media vehicles such as vocal announcements or conversations.

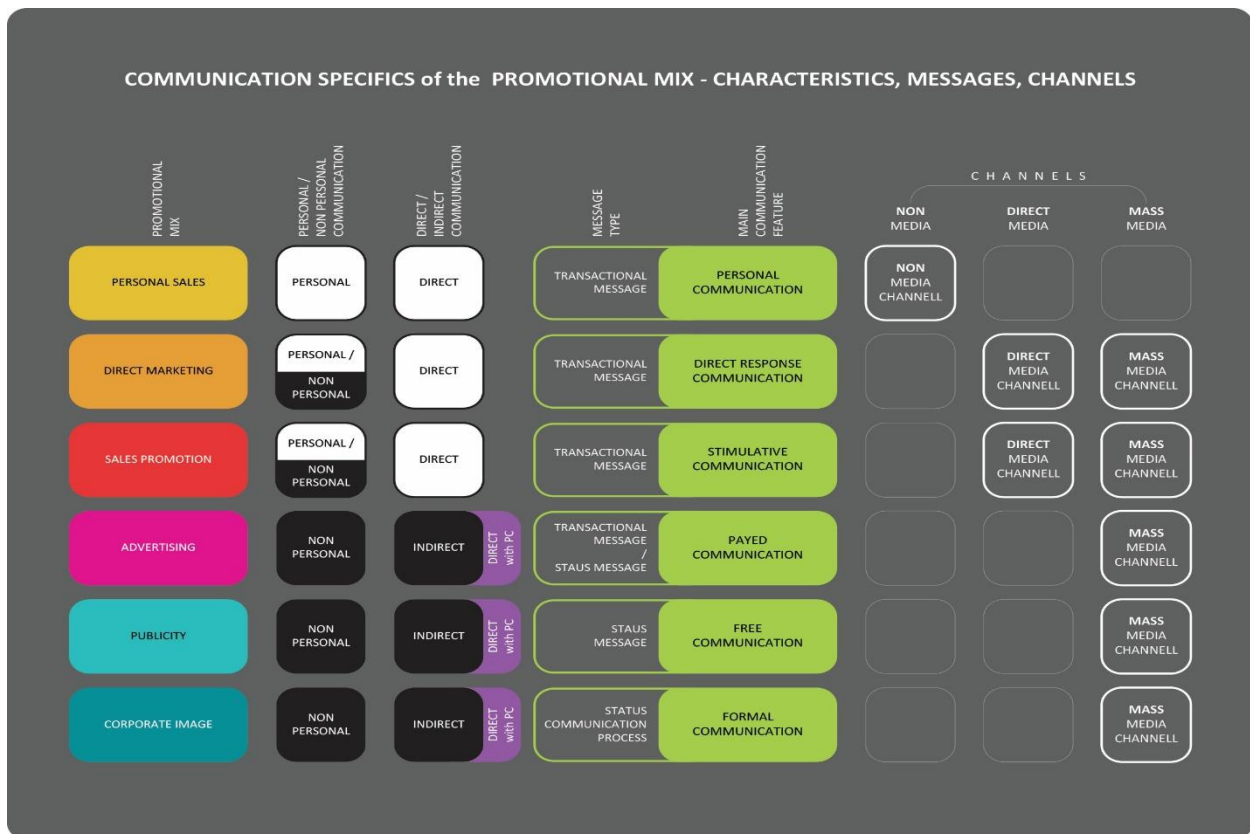


Figure 1. Communication specifics of the promotional mix – characteristics, messages, channels
Source: author

- **Sales Promotion** follows in terms of effectiveness and efficiency. This method of promotion uses personal communication but can also be impersonal when carried out through mass communication means such as television. Sales promotion conveys a transactional message and has as its most important feature the fact that it provides a form of promotion with a response, making use of both **Direct Media Channels** and **Mass Media Channels**.
- **Direct Marketing** or **Direct Response** is personal but can also be impersonal when conducted through mass communication means such as mail or mobile phones. This element of the marketing mix also represents a form of direct communication, as indicated by its name. It allows access to the market (customers) without intermediaries, thus offering control over the communication process. Direct Marketing conveys, similarly, a transactional message. Its core characteristic is that it is a form of direct communication, making use of both **Direct Media Channels** and **Mass Media Channels**.

The last three elements – **Advertising**, **Publicity**, and **Corporate Image** – are all impersonal and indirect. However, considering the direct nature of some channels that rely on personal computers, they may, in certain cases, also involve direct communication with customers. Nevertheless, there are differences between these elements of the promotional mix, particularly in the type of messages and key characteristics of communication:

- **Advertising/Promotion** can convey both transactional and image messages. Its fundamental characteristic is the fact that it communicates instantly with large masses, but it is paid, and the associated costs are considerable.

- **Publicity** is also called the unpaid form of advertising. This method only conveys image messages, and its primary characteristic is that it is free. However, its deficiency lies in the fact that the Sender does not control the communication process.
- **Corporate Image** does not convey a specific message; it is rather a sub-process of communication related to the image, which forms its core characteristic – passive image communication.

1. Specifics of Marketing Communication Based on the Marketing Message

The dilemma of marketing communication lies in the fact that the communication process in marketing represents an interdisciplinary symbiosis. This process integrates both marketing elements, such as the promotional mix, channels, and communication vehicles, as well as elements from a discipline outside the economic field – linguistics. Since the basic processes in marketing related to Product, Price, and Placement are of an economic nature, Promotion has the role of translating their economic essence into a language accessible to the general public. This language fits, of course, within the literary forms of communication. The situation is further complicated by the fact that literary theory distinguishes between non-literary texts (such as an advertisement or offer) and literary texts (such as artistic texts). Thus, marketing communication, in addition to incorporating a non-economic discipline, must also solve the problem of combining non-literary texts with literary texts in the same communication process. Distributed according to the promotional mix, the forms of communication from a linguistic perspective are as follows:

- **Personal Sales:** Discourse
- **Direct Marketing:** Discourse / Non-literary Text (Informative Text)
- **Sales Promotion:** Informative Text
- **Advertising/Promotion:** Informative-Artistic Text (both literary and non-literary)
- **Publicity:** Informative-Journalistic Text (non-literary)
- **Corporate Image:** Informative-Artistic Text (both literary and non-literary)

On the other hand, in marketing communication, the marketing message is predefined and comes in three forms:

1. **Offer Message:** In its absolute form, the message is "We have such a product at such a price! Buy our products/services!" Here, the product is communicated through its qualities/benefits for the customer. This message represents the transaction itself.
2. **Image Message:** "We are trustworthy! Buy our products/services!" This message aims to strengthen the reputation by appealing to the common values shared by the company and its customers, which are incorporated into the brand.
3. **Presence Message:** "Don't forget us! Buy our products/services!" This message serves as a reminder, primarily focused on image but without emphasizing the company's values – just reminding the audience of its presence in the market.

Typically, in a communication process outside of marketing, the Idea generates the Message. Thus, the dilemma/problem is that although the Message is predefined, it must naturally be preceded by an Idea. As a result, a reverse creative process occurs, in which the Idea must be generated based on the Message or, at best, adjusted to it.

Marketing Communication Campaign

In the end the practical form of Marketing Communication are the Marketing Communication Campaigns. Often these are not true campaigns. This issue has two aspects. The first aspect relates to the fact that even professionals often confuse Marketing with Promotion and develop Communication Campaigns that they consider Marketing Campaigns. Another aspect is that rarely the campaigns are truly campaigns – large scale operations. Most of the time, the campaigns are actually limited actions that do not sufficiently cover the targeted segments, neither demographically nor in terms of market penetration. Marketing Communication Campaigns represent complex efforts that combine multiple actions and communication channels. They must always be part of broader marketing campaigns and carried out in accordance with clear, quantifiable objectives resulting from the goals and objectives of the marketing campaigns.

In our view a **Marketing Communication Campaign** represents a series of communication actions carried out within a set period, using communication vehicles distributed through communication channels, on a clearly defined market in terms of industry, geography, and demographics, aimed at cultivating an idea that brings marketing advantages to the company. In most cases the algorithm for such an action or a campaign is: Evaluation of the Current Situation → Development → Implementation → Monitoring → Analysis of Implementation → Quantification of Results. The procedure is also more or less standard: setting the **goal** of the campaign, the **recipients** (target group), those to whom we want to communicate our message to; formulation of the **message** we want to convey; selection of the **communication channels** through which to contact the recipients. However, this set of elements is incomplete and does not provide the executives and specialists with all the necessary levers for the development and implementation of a Marketing Communication Campaign. We propose the following set of elements as complete set for a communication campaign and therefore an appropriate structure for a Marketing Communication Campaign Process:

Problem:	<i>What is the problem, situation, or the need that we have and which we want to solve through the Communication Campaign?</i>
Goal:	<i>What result do we want to achieve through the Communication Campaign, the result that will solve the Problem.</i>
Strategy:	<i>How we will achieve the Goal, how we will get the result, the method for solving the problem?</i>
Objectives:	<i>What intermediate points must be reached during the implementation of the Strategy.</i>
Tactics:	<i>How we will achieve the Objectives, how we will reach the set intermediate points, what techniques we will use.</i>
Source:	<i>Clear definition of the source: Company Name, brand.</i>
Destination:	<i>Clear definition of the destination according to the segments established by the marketing goals/campaign.</i>
Channel:	<i>Identification of communication channels based on the Destination.</i>
Idea:	<i>What is the idea we want to communicate to the Destination?</i> <i>/ Sender: Who exactly (entity/person) generated the Idea?</i> <i>/ Recipient: Who exactly (demographic profile) is supposed to understand the communicated Idea?</i>
Message:	<i>What is the message that must incorporate the Idea?</i> <i>/ Author: Who exactly (entity/person) will formulate the Message?</i> <i>/ Follower: Who exactly (demographic profile) is supposed to interpret the communicated Message?</i>
Story:	<i>What is the Story with which the recipient will resonate?</i> <i>/ Narrator: Who exactly (entity/person) will formulate the Story?</i> <i>/ Listener: Who exactly (demographic profile) is supposed to interpret the communicated Story?</i>
Content:	<i>What is the necessary set of Content variants based on the Story for the selected Vehicles?</i> <i>/ Editor: Who exactly (entity/person) will edit the Content?</i> <i>/ Reader: Who exactly (demographic profile) is supposed to read the communicated Content?</i>
Layout:	<i>What is the illustrated Layout of the Content?</i> <i>/ Artist: Who exactly (entity/person) will develop the Layout?</i> <i>/ Viewer: Who exactly (demographic profile) is supposed to view the Layout?</i>
Format:	<i>What is the necessary set of Format variants of the Content adapted to the selected Vehicles?</i> <i>/ Producer: Who exactly (entity/person) will produce the Format?</i> <i>/ Interface: Where exactly the Format will be displayed?</i>
Vehicles:	<i>Inventory of communication Vehicles that correspond to the identified channels and selection of those to be used.</i> <i>/ Broadcaster: Who exactly (entity/person) will produce and broadcast the vehicles.</i> <i>/ Terminal: Where exactly the Vehicles will be displayed.</i>
Logistics:	<i>What are the concrete actions that will taken, and what is the order/timing of their execution – the Campaign Action Plan for implementing the tactics and what is the estimated Campaign Budget.</i>

To run a marketing communication campaign, we must know what resources are at our disposal. For this purpose a matrix of channels, carriers, and vehicles of integrated marketing communication will represent a vital planning tool. But first, we need to understand the technical elements of communication in marketing, which highlights the necessity of a marketing model that can map and structure in detail the elements of the marketing communication process.

Bibliography

1. Blythe, J., Martin, J., 2019. *Essentials of Marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
2. Dibb, S., Simkin, L., 2004. *Marketing Briefs: A Revision and Study Guide*. Oxford: Elsevier Butterworth-Hienemann.
3. Drummond, G., Ensor, J., 2005. *Introduction to Marketing Concepts*. Oxford: Elsevier Butterworth-Hienemann.
4. Fill, C., Jamieson, B., 2014. *Marketing Communications*. Edinburgh: Edinburgh Business School, Heriot-Watt University
5. Keith, R.J., 1960. *The Marketing Revolution*. Journal of Marketing vol. 24, No. 3, pp. 35-38.
6. Kotler, P., Armstrong, G., 2018. *Principles of Marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
7. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan I., 2017. *Marketing 4.0, Moving from Traditional to Digital*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
8. Kotler, P., Lane Keller, K., 2016. *Marketing Management*. Harlow: Pearson Education Limited.
9. Kurtz, D., 2010. *Contemporary Marketing*. Mason: Cengage Learning.
10. Lancaster, G., Reynolds, P., 2011. *Management of Marketing*. London & New York: Routledge.
11. Morgan, R., 1996, *Conceptual Foundations of Marketing and Marketing Theory*. Management Decision 34/10, pp. 19-26.
12. Shannon, C.E., 1948, *A Mathematical Theory of Communication*. Bell System Technical Journal, Vol. 27, pp. 379–423, 623–656.
13. Varey, R.J., 2002. *Marketing Communication, Principles and Practice*. London & New York: Routledge.
14. Dumitrache, A., 2024. Teză de doctorat: *DOCTORES model: model S.M.A.R.T. de Comunicare Integrata de Marketing, dezvoltat si optimizat pentru cresterea vanzarilor prin comertul electronic utilizand strategii, modele, instrumente de automatizare de marketing, tehnici de "machine learning" si inteligenta artificiala (AI)*. Academia de Studii Economice din București, Institutul de Studiile Doctorale, Școala Doctorală – Marketing.
15. Eiamkanchanalai, S., 2007, *Word of Mouth Marketing: A Model of Personal Iteration in Integrated Marketing Communication*. Global Business & Economics Anthology.
16. Jerman D., Zavrsnik B., 2012. *Model of Marketing Communications Effectiveness in the Business-to-Business Markets*, *Economic Research – Ekonomska Istrazivanja*, 25:sup1, pp. 364-388.
17. Murhadi, Entas, D., Wahyuni, N., 2022. *Integrated Marketing Communication Model in Building the Image of Tourist Attractions in Kota Tua Jakarta*. International Journal of Travel, Hospitality and Events, Vol. 1, Nr. 2, Year 2022 pp. 157-167.
18. Naumovska, L., Blazeska, D., 2016. *Integrated Marketing Communication Model for Political Science*. Political Science Forum Vol. 5, No. 1, pp. 107-117.
19. Oancea, O., 2015. *Evolution of the Main Models of Integrated Marketing Communications Who Have the Role to Influence Consumer Buying Behavior*. Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 1, vol. I/2015, pp. 251-258.
20. Oancea, O., 2015. *The Model of Integrated Marketing Communication: Who has the Role to Influence Consumer Behaviour*. *Acta Universitatis Danubius. OEconomica*, Vol 11, No 1 (2015), pp. 22-31.
21. Pairoa, I., Thienthaworn, E., 2024. *A Model of Integrated Marketing Communication for Community Products: "Chi-Hot" Parsley Balm of Klong Yong Sub-district, Nakhon Pathom, Thailand*. Journal of Ecohumanism Vol. 3, No: 8, pp. 1481 – 1490.
22. Kitchen, P. J., Burgmann, I., 2010. *Integrated Marketing Communication, Part 4. Advertising and Integrated Communication*. Wiley International Encyclopedia of Marketing. John Wiley & Sons Ltd. Available online at <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444316568.wiem04001> (accessed 15 September 2025).

23. Marketing Eon, 2022. *6M Model of Integrated Marketing Communication*. Marketingeon.com. Available online at <https://marketingeon.com/6-m-model-of-integrated-marketing-communication/> (accessed 15 September 2025).
24. OpenLearn Open University, 2025. *Social marketing 5.2 An integrated marketing communications framework*. Available online at <https://www.open.edu/openlearn/money-business/business-strategy-studies/social-marketing/content-section-5.2> (accessed 15 September 2025).
25. Pickton, D., 2010. *What Is Integrated Marketing Communications? Integrating 'integrated marketing communications': 3 Models, 4Cs, 4Es, 4Ss, and a Profile*. Available online at <https://www.researchgate.net/publication/313361674> (accessed 15 September 2025).

Capitolul 19. IMPACTUL STIMULILOR MULTISENZORIALI ASUPRA COMPORTAMENTULUI DECIZIONAL AL CONSUMATORILOR: ABORDĂRI TEORETICE ȘI DIRECȚII EMERGENTE ÎN MARKETINGUL EXPERIENȚIAL

Chapter 19. THE IMPACT OF MULTISENSORY STIMULI ON CONSUMER DECISION-MAKING BEHAVIOR: THEORETICAL APPROACHES AND EMERGING DIRECTIONS IN EXPERIENTIAL MARKETING

Elena CARP¹
Mădălina BUȘAN²

Abstract

In an increasingly competitive market where consumer experience differentiation is becoming essential, multisensory marketing is gaining strategic importance. The aim of this research is to investigate the impact of multisensory stimuli – visual, auditory, olfactory, tactile, and gustatory – on purchasing behavior, integrating insights from neuromarketing and experiential marketing. Building on new trends in contemporary marketing, analyzing how the senses can transform a simple act of purchase into an authentic and personalized experience highlights valuable ideas that can be converted into effective brand strategies.

The research also explores current directions regarding personalization of the buying experience, the use of emerging technologies (virtual reality, artificial intelligence, eye-tracking), and the growing interest in sensory sustainability. These elements are analyzed as means of fostering loyalty, differentiation, and increasing perceived value for consumers.

Finally, the paper proposes an integrated vision for the future of retail – a future where emotion, senses, and authenticity will matter more than price or the product itself, contributing to the consolidation of a deep relationship between brand and consumer.

Keywords: multisensory stimuli, decision-making behavior, experiential marketing, differentiation, emotional engagement, emerging technologies, consumer loyalty, perceived value.

JEL: M31, M37, D91, D87, L81

Introducere

Într-o realitate în care totul este în continuă schimbare și dezvoltare, apare o piață mai aglomerată și competitivă. În acest caz, produsele devin din ce în ce mai asemănătoare din punct de vedere funcțional, servind pentru aceleași scopuri și necesități, dar diferențierea și hora veritatis (cu sensul de momentul adevărului) constă prin experiența oferită consumatorului și capătă o importanță strategică majoră. Consumatorii nu mai cumpără doar produse sau servicii, ci caută emoții, conexiune, autenticitate. O bună parte din literatura de specialitate afirmă sus și tare că oamenii fac o achiziție de un bun, serviciu, întâi de toate emoțional, iar apoi o argumentează rațional. Publicul țintă de pe piață care este în continuă căutare de bunuri, servicii, poartă cu sine dorința și legătura emoțională de a fi satisfăcuți, uimiți sau doar să știe că au găsit ceea ce de ce aveau nevoie. Însuși acest sentiment de a fi mulțumit sau satisfăcut de cumpărătura făcută sau serviciul ce a fost prestat servește drept catalizator pentru o eventuală apropiere sau colaborare de același brand/ prestator cu care au avut contactul inițial.

¹ Asist. univ. drd., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, carp.elena16@gmail.com

² Studentă, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, madab2004@gmail.com

În acest context, **marketingul multisenzorial** se impune ca o direcție inovatoare, care valorifică toate cele cinci simțuri umane – văz, auz, miros, atingere și gust – pentru a transforma interacțiunea cu brandul într-o experiență memorabilă. Acest concept este în strânsă legătură cu marketingul experiențial care se concentrează pe crearea unor experiențe memorabile și captivante ce provoacă răspunsuri emoționale puternice, cresc apetitul investițional și consumator și duc la creșteri de profit pentru întreprinderile vizate. În plus, marketingul experiențial permite brandurilor să creeze acea legătură emoțională profundă cu consumatorii, activând simțuri și emoții care influențează deciziile de cumpărare.

Lucrarea are drept scop analiza modului în care stimulii multisenzoriali influențează comportamentul de cumpărare, integrând perspective din neuromarketing, psihologie cognitivă și marketing experiențial. Sunt analizate totodată tendințele recente, precum personalizarea experienței, tehnologiile emergente – toate ca parte a unei noi paradigme în care **emoția și autenticitatea contează mai mult decât prețul sau produsul în sine**. Având în vedere caracterul conceptual și exploratoriu al temei, articolul adoptă o metodologie calitativă, cu fundament în analiza teoretică și sinteza literaturii de specialitate. Obiectivul metodologic este de a construi o bază teoretică solidă care să susțină înțelegerea modului în care stimulii multisenzoriali influențează comportamentul decizional al consumatorilor. În acest sens, se va realiza o revizuire sistematică a literaturii academice din domenii precum stimularea senzorială, neuromarketingul, psihologia consumatorului, marketingul experiențial și procesul de luare a deciziilor. În completarea analizei teoretice, va fi inclusă și o analiză comparativă a direcțiilor emergente în marketingul experiențial, prin examinarea unor studii de caz și bune practici implementate în industrii variate – de la retail și ospitalitate, până la turism și sectorul cultural (ex. muzee și expoziții interactive). Această abordare permite înțelegerea integrată a strategiilor multisenzoriale și a impactului lor asupra consumatorului contemporan. Marketingul presupune în sine nu doar direcția economică de realizare a obiectivelor, dar și direcția psihografică, care este interconectată cu influențarea atitudinilor, percepțiilor și comportamentului consumatorilor.

Metodologie

Metodologia acestei cercetări se bazează pe o combinație între o revizuire sistematică a literaturii de specialitate și analiza unor studii de caz ilustrative, selectate în mod deliberat pentru a evidenția modul în care stimulii multisenzoriali influențează deciziile de cumpărare și conturează tendințele emergente din marketingul experiențial. Alegerea acestei abordări mixte – calitativă și descriptiv-analitică – răspunde obiectivelor lucrării, care vizează atât fundamentarea teoretică a domeniului, cât și validarea acesteia prin exemple concrete, cu impact practic. Procesul de documentare a debutat printr-o revizuire de literatură realizată în principalele baze de date academice (Springer, Elsevier, Wiley, Emerald, Taylor & Francis, Google Scholar), utilizând cuvinte-cheie precum *sensory marketing*, *customer experience*, *multisensory stimuli*, *neuromarketing* și *experiential marketing*. Criteriile de selecție a surselor au fost: relevanța pentru tema cercetată, recunoașterea autorilor în domeniu (ex. Krishna, Schmitt, Lindstrom, Pine & Gilmore), caracterul recent (în special articole din ultimii 10–12 ani, cu completări din literatura clasică, precum Maslow), precum și valoarea metodologică a studiilor analizate. În total, au fost consultate peste 40 de surse, dintre care aproximativ jumătate au fost incluse direct în articol, fiind considerate reprezentative pentru obiectivele propuse.

Analiza literaturii a urmat o abordare tematică, prin identificarea principalelor dimensiuni conceptuale: rolul simțurilor în procesul decizional, integrarea marketingului experiențial în strategiile organizaționale, influența neuromarketingului asupra comportamentului consumatorului și tendințele contemporane de personalizare și digitalizare a experiențelor de

consum. Această abordare a permis conturarea unui cadru teoretic robust, care să susțină interpretarea datelor empirice și a exemplelor ilustrative. Pentru partea aplicativă, au fost selectate trei studii de caz, cu rol demonstrativ: muzeul *Choco-Story Bruges*, campania *Share a Coke* și complexul *The Sphere Las Vegas*. Alegerea lor s-a bazat pe relevanța pentru tema cercetării și pe capacitatea de a ilustra integrarea stimulilor multisenzoriali în contexte distincte – turism cultural, branding global și divertisment high-tech. Aceste exemple permit nu doar exemplificarea teoriei, ci și înțelegerea modului în care strategiile multisenzoriale contribuie la consolidarea brandului, la fidelizarea consumatorilor și la crearea unor avantaje competitive.

Datele pentru studiile de caz au fost colectate din surse secundare, incluzând rapoarte oficiale, articole academice, comunicate de presă și interviuri publice cu manageri sau specialiști implicați. În cazul experiențelor proprii (ex. vizita la *Choco-Story*), s-au utilizat observații directe, redactate într-un mod obiectiv, evitând relatarea subiectivă. Pentru fiecare studiu de caz au fost identificați indicatori calitativi și cantitativi, precum gradul de satisfacție al consumatorilor, impactul asupra notorietății brandului, numărul de vizitatori sau nivelul de investiții. Analiza datelor s-a realizat prin metoda comparației tematice, urmărind similaritățile și diferențele dintre abordările prezentate. Acest tip de analiză permite evidențierea unor tipare generale, dar și a particularităților specifice fiecărui context organizațional și cultural. Rezultatele obținute au fost corelate cu modelele consacrate din literatură, cum ar fi *Customer Experience Management* (Schmitt, 2003), *Experience Economy* (Pine & Gilmore, 1999), teoria nevoilor umane (Maslow, 1943/1954) și conceptul de *Neuromarketing* (Krishna, 2012).

Limitele metodologice ale studiului derivă în principal din dependența de surse secundare și din caracterul restrictiv al selecției studiilor de caz, care nu poate acoperi exhaustiv diversitatea practicilor de marketing multisenzorial. De asemenea, lipsa unor date statistice uniforme privind impactul economic al campaniilor analizate reduce gradul de generalizare a rezultatelor. Totuși, aceste limite nu diminuează valoarea concluziilor, ci subliniază necesitatea unor cercetări viitoare care să utilizeze instrumente cantitative (sondaje, experimente de neuromarketing, analize de big data) și să extindă aria de investigare către piețele din spațiul euroregional și transfrontalier. În ansamblu, metodologia adoptată susține obiectivele articolului printr-o combinație echilibrată între fundamentarea teoretică și ilustrarea practică, oferind un cadru analitic ce poate fi replicat și extins în cercetări viitoare.

Rezultate și discuții

Marketingul multisenzorial reprezintă o strategie de comunicare și diferențiere care urmărește implicarea simultană sau complementară a mai multor simțuri în relația consumatorului cu brandul. În perioada de tranziție de la sfârșitul anilor 1990 și începutul anilor 2000, literatura de specialitate orientată spre aplicabilitate practică a fost marcată de o schimbare de paradigmă, influențată de contribuțiile teoretice ale economiștilor americani Morris B. Holbrook și Elizabeth C. Hirschman. Aceștia au adus în prim-plan dimensiunile simbolice și emoționale ale comportamentului de consum, conturând o nouă abordare asupra relației dintre consumator și actul de „a cumpăra”. În acest cadru conceptual, lucrarea lui Bernd H. Schmitt, *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers* (2003), propune o reevaluare critică a marketingului tradițional – caracterizat printr-o focalizare strictă asupra atributelor funcționale ale produselor și asupra beneficiilor raționale asociate acestora. Schmitt introduce conceptul de marketing experiențial, care deplasează centrul de greutate de la produs către consumator, accentuând importanța trăirilor subiective generate de interacțiunea cu brandurile și organizațiile. În locul abordărilor segmentative, axate pe categorii de produse clar delimitate (precum șampon, cremă de ras, uscător de păr sau parfum), autorul propune o

perspectivă integrativă, centrată pe analiza situațiilor de consum în ansamblul lor. De exemplu, în loc să fie analizate produse individuale, se recomandă investigarea experienței consumatorului în contextul mai larg al „îngrijirii personale în baie”. O astfel de abordare urmărește identificarea modalităților prin care produsele și mărcile contribuie la construirea unei experiențe de consum plăcute, coerente și memorabile. Schmitt argumentează că deciziile consumatorilor nu pot fi explicate exclusiv prin prisma logicii raționale, ci trebuie înțelese ca rezultatul unei combinații complexe de factori cognitivi, afectivi și senzoriali. În acest sens, el susține necesitatea unei metodologii eclectice în cercetarea comportamentului consumatorului, care să îmbine metode calitative și cantitative, în vederea obținerii unei înțelegeri profunde și nuanțate a experienței de consum. În aceeași direcție, T. Goldsmith, propune în cadrul unei analize recente a literaturii privind marketingul experiențial, o definiție operațională a conceptului de experiență a clientului. Conform acesteia, experiența este rezultatul unui cumul de interacțiuni între client și un produs, o organizație sau o componentă a acesteia, generând un răspuns specific. Această experiență este fundamental subiectivă și implică activ consumatorul pe multiple dimensiuni: rațională, emoțională, senzorială, fizică și spirituală. Evaluarea sa depinde de raportul dintre așteptările preexistente ale consumatorului și stimulii percepți în urma interacțiunilor cu organizația, având în vedere toate punctele relevante de contact din cadrul parcursului de consum. În aceeași ordine de idei, acesta propune conceptul de „Gândirea Ciclonică” (eng. *Cyclonic Thinking*) desemnează un proces multidimensional și ciclic de dezvoltare strategică, în care gândirea nu urmează o linie dreaptă (problema → soluție), ci o dinamică spiralată, care reflectă realitatea complexă și interconectată a modului în care consumatorii interacționează cu brandurile. Modelul preia metafora unui ciclon – o mișcare simultană de convergență și divergență pentru a sugera că în centrul procesului se află o idee emoțională puternică, iar în jurul acesteia gravitează toate componentele strategiei de brand.

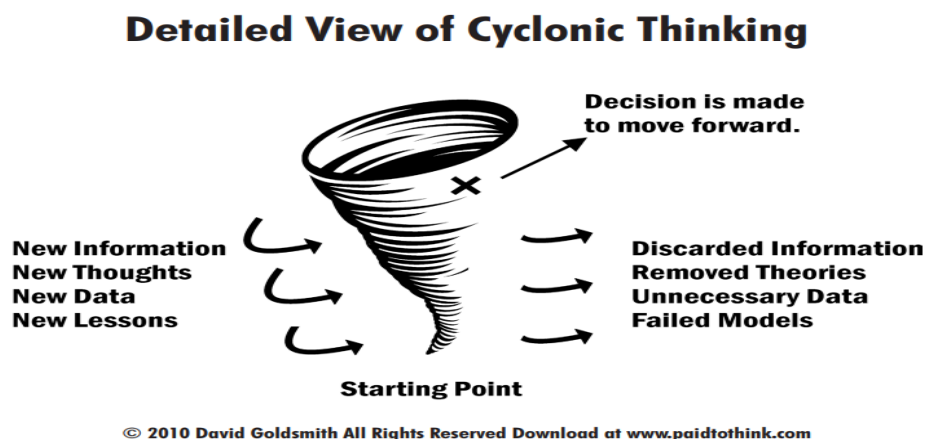


Figura 1: Detailed View of Cyclonic Thinking

Sursa: David Goldsmith Diagrams 2010

Pe lângă rolul rațional al produsului, consumatorul modern este influențat de modul în care acel produs îl face să se simtă. Prin urmare, interacțiunile multisenzoriale devin esențiale pentru a crea **experiențe de brand autentice și diferențiatore**. Fie că este vorba de mirosul plăcut dintr-un magazin, de muzica ambientală, de designul ambalajului sau de textura unui material, toate aceste elemente contribuie la formarea unei percepții globale și emoționale asupra brandului. Studiile din neuroștiință și psihologie arată că stimulii emoționali joacă un rol esențial în procesarea informației la nivel cerebral, influențând profund deciziile noastre. Potrivit profesorului

universitar Vasile Lutan de la Universitatea de medicină și farmaceutică „Nicolae Testemițanu” din Rep. Moldova, în lucrarea *”Fiziopatologie medicală”* (Vol. II, p. 436.), expunerea la un stimul senzorial (vizual, auditiv, olfactiv etc.) activează rețele neuronale responsabile de emoții, care, la rândul lor, pot influența comportamente precum încrederea, atracția sau dorința de a acționa. Acest mecanism biologic poate explica de ce, într-un context comercial, decizia de cumpărare este rareori 100% rațională. De fapt, stimulii emoționali declanșați de o experiență de brand pot 'ocoli' gândirea analitică și influențează instantaneu reacțiile noastre afective.

Dacă să ne rezumăm la punctul de vedere economic, primul beneficiu și interes activ al oricărui business sau deținător de business este anume obținerea unui profit sau a unor indicatori economici în aceeași direcție. Dar elementul-cheie ce le scapă multora din control este ca cumpărătorul care ia un bun, folosește un serviciu, este întâi de toate, un om cu necesitățile lui, nevoile, dorințele, triggerele și așa mai departe. Aici ne vine în ajutor *Piramida lui Maslow*, concept de bază în analiza unui comportament psihologic sau portret de cumpărător. Abraham Maslow (1908–1970), psiholog american și fondator al curentului umanist în psihologie, a introdus în 1943, în articolul „A Theory of Human Motivation”, o ierarhie a nevoilor umane, cunoscută astăzi sub denumirea de „piramida lui Maslow”. Modelul propune o structură ierarhică a motivațiilor, în care satisfacerea treptată a nevoilor inferioare condiționează accesul la nivelurile superioare. Cele cinci trepte ale piramidei sunt: nevoile fiziologice, nevoile de siguranță, nevoile sociale (de apartenență), nevoile de stimă și nevoia de autoactualizare. Această abordare teoretică plasează motivația umană în centrul comportamentului și oferă o explicație coerentă a alegerilor individuale în funcție de stadiul de dezvoltare personală sau de contextul socio-economic al individului. Comportamentul decizional poate fi înțeles ca un răspuns direct la nevoile nesatisfăcute ale individului. În acest sens, piramida lui Maslow oferă un cadru interpretativ util pentru a înțelege modul în care oamenii prioritizează alegerile, fie ele de ordin personal sau economic.

La nivelul de bază, deciziile sunt dominate de necesități biologice și fiziologice. De exemplu, alegerea alimentelor sau a produselor de igienă este dictată de imperativul supraviețuirii. La nivelul următor, nevoile de siguranță determină preferințe pentru produse asociate cu stabilitate, protecție sau garanții de calitate. Pe măsură ce aceste nevoi sunt satisfăcute, consumatorul devine interesat de apartenență socială, prestigiu și, în final, de realizarea potențialului propriu, alegând produse și servicii care reflectă valori, idealuri sau obiective personale. În special în mediul comercial, stimulii senzoriali contribuie la procesul decizional prin crearea unor experiențe care răspund nevoilor profunde ale consumatorului.

Prin urmare, strategiile de marketing multisenzorial au ca obiectiv crearea unui mediu de consum care să activeze simultan mai multe niveluri ale piramidei lui Maslow, favorizând astfel decizia de cumpărare. Aplicarea modelului lui Maslow în segmentarea psihologică a pieței permite identificarea unor tipare comportamentale predictibile. Astfel, în funcție de nivelul dominant al nevoilor, potențialii clienți pot fi clasificați în mai multe categorii. În funcție de treapta pe care se află consumatorul sau nevoile pe care vrea să le bifeze, procurând specifice obiecte sau alegând anumiți prestatori de servicii. Această clasificare oferă un cadru strategic pentru personalizarea comunicării comerciale, optimizarea canalelor de distribuție și dezvoltarea de produse adaptate diferitelor profiluri psihologice ale consumatorilor. În continuare propun o analiză a celor 5 simțuri primare ale omului și impactul pe care îl produce sau modifică acesta în decizia de cumpărare.

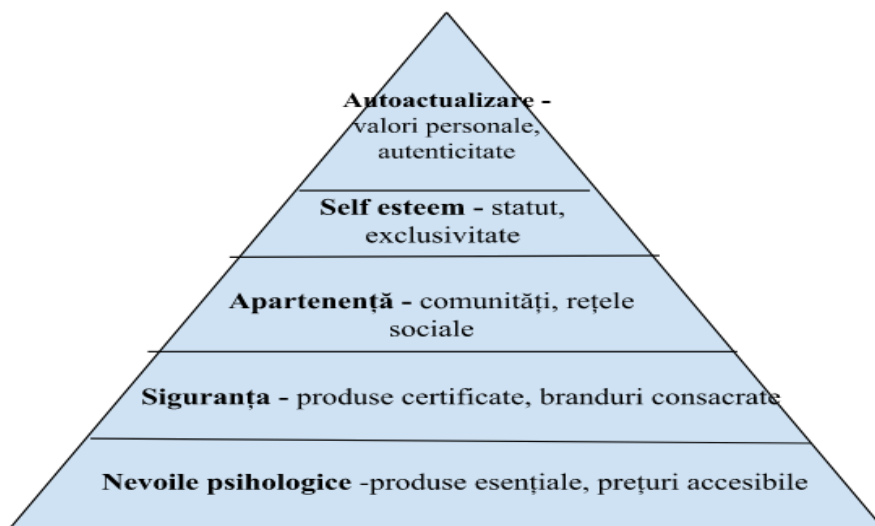


Figura 2: Piramida lui Maslow reinterpretată

Sursa: elaborată de autor

Văzul este determinant în procesul de percepție vizuală a unui produs. Culoarea, forma, ambalajul și estetica influențează asocierea cu nevoi de stimă sau statut. De cele mai multe ori, oamenii tind să aleagă, „cu privirea” și anume să le satisfacă vizual gusturile estetice.

Auzul, prin muzică ambientală sau elemente sonore de branding, poate contribui la crearea unui sentiment de confort, siguranță sau exclusivitate. Utilizarea muzicii potrivite, cu tematică selectă care modifică starea emoțională a ascultătorului în doar câteva secunde prin ritm, tempo sau tonalitate. De exemplu, tempo-urile rapide cresc nivelul de activare și induc stări pozitive, în timp ce cele lente favorizează relaxarea sau introspecția. Această capacitate rapidă de influențare face din muzică un instrument esențial în marketingul experiențial, unde nu doar produsul, ci întreaga atmosferă senzorială creată de brand determină răspunsul afectiv al consumatorului. (a se vedea Studiul „The Psychological Functions of Music Listening” (Schäfer et al., 2013). Mirosul are o legătură directă cu memoria afectivă și poate declanșa reacții emoționale imediate, fiind util în activarea nevoilor fiziologice sau sociale. Acesta activează foarte rapid reacții de răspuns, funcționând după următorul principiu al asocierii inconștiente. Un exemplu puternic este mirosul de pâine proaspăt coaptă, care evocă deseori siguranța căminului și sentimentul de apartenență. De asemenea, mirosul cafelei are o încărcătură emoțională aparte – pentru mulți, el reprezintă momente de relaxare. La fel, mirosul de iarbă proaspăt tăiată sau ploaia trezesc o stare de prospețime și conectare cu natura, fiind printre cele mai universale recunoscute arome naturale. Atunci când inspirăm, moleculele olfactive ajung în cavitatea nazală și sunt captate de receptori specializați, care trimit semnale către bulbul olfactiv – o structură cerebrală aflată chiar deasupra nasului. De aici, informația olfactivă este transmisă direct către amigdala (centrul emoțiilor) și hipocamp (memoria de lungă durată), ocolind așa-numitul „filtru rațional” prin care trec celelalte simțuri.

Gustul, în special în domeniul alimentar, produce reacții care validează sau invalidează alegerea făcută. Gustul este, probabil, în opinia autorului, unul dintre cei mai specifici stimuli, pentru că este foarte individual și pretențios. Percepția gustului variază enorm de la o persoană la alta, fiind influențată de factori precum genetica, cultura, experiențele anterioare sau chiar starea emoțională din momentul consumului. Tocmai această subiectivitate extremă face gustul mai puțin fiabil ca instrument universal în designul de experiență – ceea ce încântă un consumator, poate dezgusta altul. În marketingul experiențial, gustul rămâne un stimul valoros, dar trebuie utilizat cu prudență și într-un context bine targetat, tocmai din cauza naturii sale profund personale.

Atingerea, prin textura și materialele unui produs, influențează percepția calității și satisfacerea nevoii de siguranță și confort. Atingerea este un stimul senzorial fundamental, cu un impact puternic asupra emoțiilor și deciziilor noastre. Prin contactul tactil, oamenii pot simți confort, siguranță, și conexiune – senzații care facilitează construirea unei legături emoționale între consumator și produs sau brand. În marketingul experiențial, atingerea poate transforma percepția asupra unui obiect simplu în una mult mai personală și memorabilă. Materialele plăcute la atingere, textura produselor sau chiar contactul fizic (în magazine sau la evenimente) pot crește nivelul de încredere și dorința de cumpărare.

Exemple de campanii care realizează importanța acestor stimuli multisenzoriali și își formează strategiile de marketing luând în calcul cele necesare. Într-o vizită, în calitate de client, am avut parte de o experiență inedită când am vizitat muzeul de Ciocolată, din Bruges, Belgia. Muzeul Ciocolatei **Choco-Story** din Bruges oferă o experiență multisenzorială unică, construită atent în jurul celor cinci simțuri – o strategie de marketing experiențial gândită să captiveze, să educe și să creeze o conexiune emoțională profundă cu vizitatorii. Încă de la intrare, aromele de cacao și condimente, care pot fi „accesate/ eliminate” printr-un dispozitiv pe care îl apeși evocă originile ciocolatei, stimulând mirosul și declanșând, la nivel inconștient, emoții pozitive și nostalgice.



Figura 3: Pași esențiali pentru degustarea ciocolatei

Sursa: fotografie elaborată de autor în Muzeul Ciocolatei, Bruges, Belgia

Vizual, muzeul fascinează printr-o prezentare atent curatoriată a uneltelor tradiționale, boabelor de cacao, elemente folosite în producere artizanală a ciocolatelor, formelor de praline și a scenelor istorice. Ghidul audio mobil (printr-un dispozitiv asemănător unui telefon portabil purtat la mână), disponibil în mai multe limbi relatează pe scurt istoria obiectelor prezentate și completează experiența auditivă. Iar degustările și atelierelor interactive activează simțurile tactil și gustativ într-un mod autentic și plăcut. Această abordare nu este întâmplătoare. Muzeul a fost fondat în 2004, ca inițiativă privată a familiei Van Belle, cunoscută pentru pasiunea sa profundă față de ciocolată, cu sprijinul Belcolade – ultimul producător de ciocolată autentic belgiană rămas în proprietate națională. Cu o colecție de peste 1000 de obiecte istorice, Choco-Story aduce la viață o istorie de peste 5500 de ani a ciocolatei, relatată prin imagini, povești și... arome. Este o adevărată călătorie în timp prin simțuri, o celebrare a ciocolatei nu doar ca produs, ci ca experiență culturală și afectivă.

Muzeul reușește să creeze o experiență captivantă prin integrarea atentă a tuturor simțurilor, demonstrând cum o simplă prezentare informativă poate fi transformată într-un moment memorabil și plin de impact. Un exemplu concludent îl reprezintă instrucțiunile expuse în imaginea de mai jos, unde vizitatorii sunt invitați să descopere cei cinci pași esențiali pentru a degusta corect și autentic ciocolata belgiană – un proces care implică văzul, mirosul, auzul,

atingerea și gustul. Astfel, degustarea devine nu doar o activitate gustativă, ci o experiență senzorială completă.

Coca-Cola este un exemplu emblematic de bune practici în domeniul marketingului experiențial, demonstrând cum un brand poate depăși simpla vânzare a unui produs și poate crea experiențe memorabile și emoționale pentru consumatori. Unul dintre elementele definitorii ale identității vizuale Coca-Cola este sticla contur, introdusă în 1915 de compania Root Glass din Terre Haute, Indiana. Aceasta a fost proiectată astfel încât să fie recunoscută chiar și pe întuneric sau în cazul în care era spartă, devenind rapid un simbol distinctiv și inconfundabil al brandului. De-a lungul timpului, Coca-Cola a dezvoltat campanii experiențiale care au consolidat legătura emoțională cu publicul. Un exemplu notabil este campania „Share a Coke”, lansată inițial în Australia, în 2011, și relansată în 2025, cu un accent deosebit pe Generația Z. Campania a înlocuit logo-ul clasic de pe sticle și doze cu nume proprii populare, încurajând consumatorii să caute, să găsească și să ofere băuturi personalizate celor dragi. Versiunea actualizată include și elemente digitale interactive, precum coduri QR ce permit personalizarea ambalajelor sau crearea de conținut propriu prin aplicația mobilă Coca-Cola. Astfel, campania oferă nu doar o experiență senzorială (gust, vizual, tactil), ci și una personalizată și emoțională, întărind loialitatea față de brand și sentimentul de apartenență. Un alt exemplu de marketing experiențial reușit este campania „Invisible Vending Machine”, desfășurată în februarie 2014, în cadrul aceleiași inițiative „Share a Coke”. În această activare creativă, Coca-Cola a amplasat în Istanbul un automat inteligent, programat să „rămână invizibil” pentru persoanele singure și să se activeze doar în prezența a două persoane. Cuplurile erau invitate să își exprime afecțiunea – printr-o îmbrățișare sau ținându-se de mână – pentru a primi o sticlă de Coca-Cola gratuit. Campania a fost gândită special pentru a marca Ziua Îndrăgostiților și a întărit asocierea brandului cu valori precum iubirea, împărtășirea și fericirea. Prin implicarea tehnologică, componenta emoțională și integrarea într-un context sezonier relevant, „Invisible Vending Machine” a demonstrat cum marketingul experiențial poate transforma o simplă interacțiune într-o amintire puternică și pozitivă. Această campanie a excelat în mai multe direcții: implicare emoțională, interactivitate, viralitate în mediul online și aliniere cu valorile de bază ale brandului.

Unul dintre cele mai spectaculoase exemple de marketing experiențial contemporan este fără îndoială The Sphere, impresionantul complex din Las Vegas care redefinesc ideea de spectacol și implicare senzorială. Mai mult decât un cinematograful sau sală de concerte, The Sphere oferă o experiență imersivă completă, atent calibrată pentru a stimula simultan toate cele cinci simțuri – văz, auz, atingere, miros și, într-o oarecare măsură, gustul. Lansat în 2023, cu o arhitectură futuristă și o tehnologie audio-vizuală de vârf, The Sphere se prezintă ca un spațiu care face trecerea de la simpla recepție pasivă a unui conținut la trăirea activă și profundă a unei povești. The Sphere nu este doar un spațiu spectaculos vizual și auditiv, ci și un proiect în care matematica, fizica și ingineria avansată joacă un rol central în modelarea fiecărui detaliu senzorial. Pentru ca experiența să fie autentică, captivantă și impecabilă, echipa Sphere a folosit o serie de formule și legi științifice, atât „străvechi”, cât și moderne. Printre acestea se numără:

Aria sau volumul sferei – aceste formule au fost utilizate pentru a calcula suprafața exterioară și volumul interior al construcției, pentru a dimensiona ecranele LED și spațiul destinat publicului. Exosphere, structura exterioară LED-uri a Sphere, are aproximativ **53883** m² de LED-uri vizibile de la distanță. Interiorul permite mii de spectatori (17.385 de locuri) și un LED media plane uriaș, echivalent cu 4 terenuri de fotbal. Metoda elementelor finite – multe componente structurate ale clădirii au fost proiectate în simulări virtuale, pentru a testa atât designul, cât și rezistența materialelor înainte de fabricare. Matematica geodezică – scheletul extern al Sphere este alcătuit din sute de triunghiuri interconectate, care asigură forma sferică perfectă și distribuția uniformă a structurilor suport. Formulele de proiecție optică (cum ar fi legea

sinusurilor, legea lui Snell) – toate acestea au fost folosite pentru a calcula unghiurile, proiecția luminii și imaginea pe display-urile curbate, astfel încât imaginile să se afișeze clar indiferent de poziția spectatorului. Efecte 4D au contribuit la crearea atmosferei și dezvoltarea simțurilor tactili. Sphere folosește formula Ecuția lui Fanger (pentru confort termic) pentru a calcula felul în care variațiile de temperatură sunt resimțite de public, simulând efecte precum frigul sau vântul ca parte a scenelor proiectate. Mai mult, pentru a putea crea senzații puternice precum explozii, tunete sau rafale de aer, se folosesc formule legate de fluxuri de aer, cum ar fi Venturi Effect, precum și ecuații precum Navier-Stokes pentru dinamica fluidelor.

Sunet și vibrație – pentru ca sunetul să fie clar, omniprezent și realist pentru toate locurile din sală, Sphere a construit un sistem audio bazat pe 168.000 de difuzoare și folosind principii precum wave-field synthesis (bazat pe Huygens-Fresnel) pentru propagarea undelor sonore într-un mod controlat. De asemenea, se folosesc unde sonore joase (infrasunete) care pot fi decăt simțite (prin vibrații / scaune haptice), nu doar auzite. Simțul vizual este dominat de ecranul LED interior de 16K, curbat și panoramic, care înconjoară complet publicul. Imaginile proiectate sunt de o claritate și intensitate uluitoare – fie că sunt peisaje naturale, scene din spațiu sau elemente CGI – transformând privitorul în participant. Exteriorul clădirii este acoperit cu peste 1,2 milioane de LED-uri, creând un show vizual constant, vizibil din întreaga zonă a Las Vegas Strip. Simțul auditiv este stimulat printr-un sistem audio revoluționar, cu peste 160.000 de difuzoare distribuite astfel încât fiecare spectator să perceapă sunetul cu o fidelitate excepțională, indiferent de locul în care se află. Tehnologia beamforming permite redarea unor efecte sonore direcționate, adăugând profunzime și realism fiecărei secvențe. Mirosul completează imersiunea prin efecte olfactive atent regizate: arome de pământ umed, briză marină, păduri tropicale sau aer urban pot fi eliberate în funcție de scenă, amplificând emoția și realismul. Combinat cu efecte de ventilație, temperatură și lumină, acest stimul adaugă o profunzime neașteptată experienței narative. Gustul, deși nu este integrat direct în conținutul filmelor, poate apărea contextual în anumite evenimente speciale, lounge-uri tematice sau activări VIP unde băuturi și gustări completează experiența. În mod interesant, gustul rămâne în acest caz un simț latent – dar este compensat de intensitatea celorlalte patru. Experiența de la The Sphere nu este doar despre tehnologie – ci despre **conectarea emoțională profundă** prin toate canalele perceptive. Producția „*Postcard from Earth*”, regizată de Darren Aronofsky, a fost special creată pentru a valorifica pe deplin această capacitate multi-senzorială a spațiului, iar feedback-ul publicului a confirmat efectul: vizitatorii nu doar că *văd* un film, ci îl simt în mod literal.

Concluzii

Într-un peisaj de marketing tot mai dinamic și centrat pe consumator, integrarea componentelor experiențiale în strategia generală de marketing devine esențială pentru a genera implicare autentică, loialitate și diferențiere competitivă. Ca și recomandare, aceste aspecte trebuie integrate într-o strategie concretă, care să livreze rezultate și să se plieze pe scopurile și obiectivele unei întreprinderi. O primă recomandare este dezvoltarea unor experiențe de brand care să implice direct consumatorii, atât în mediul fizic, cât și în cel digital. Acestea pot lua forma unor evenimente interactive, activări de brand în spații publice, realitate virtuală sau augmentată, dar și platforme digitale personalizate. Obiectivul este stimularea simțurilor și a emoțiilor consumatorului, pentru a transforma interacțiunea cu brandul într-o amintire pozitivă, asociată cu valorile acestuia.

De asemenea, se recomandă integrarea mecanismelor care să încurajeze consumatorii să devină promotori activi ai brandului prin generarea de conținut propriu (User-Generated Content). Acest tip de conținut nu doar că sporește vizibilitatea brandului în mediile sociale, ci oferă și

autenticitate comunicării. Pentru aceasta, companiile pot organiza campanii interactive, provocări creative sau experiențe ce merită împărtășite.

O altă direcție importantă constă în utilizarea marketingului experiențial ca instrument de cercetare și personalizare. Interacțiunile consumatorilor în cadrul acestor experiențe oferă date valoroase privind comportamentul, preferințele și percepțiile acestora. Este recomandabil ca aceste date să fie analizate și integrate în procesul decizional, pentru a ajusta oferta și mesajele de comunicare în funcție de nevoile reale ale publicului țintă. Nu în ultimul rând, marketingul experiențial ar trebui să fie aliniat coerent cu identitatea de brand și cu obiectivele generale ale strategiei de marketing. Experiențele create trebuie să fie autentice, relevante pentru publicul vizat și să transmită în mod clar promisiunea brandului. O implementare inconsecventă sau superficială poate avea un efect invers, afectând credibilitatea organizației.

În concluzie, marketingul experiențial oferă un cadru valoros pentru consolidarea relației dintre brand și consumator, dar necesită o abordare strategică, coerentă și bine planificată. Integrarea acestuia în strategiile de marketing tradiționale poate contribui semnificativ la creșterea vizibilității, a implicării consumatorilor și a avantajului competitiv pe termen lung. Combinația dintre stimuli multisenzoriali și storytelling generează un puternic impact emoțional. Brandurile care reușesc să creeze experiențe autentice, memorabile și personalizate se diferențiază clar de concurență și construiesc relații mai profunde cu publicul. Exemplele de bune practici denotă faptul că marketingul experiențial are șansa de a fi integrat în strategiile de marketing, indiferent de zonă geografică, domeniul sau obiectiv setat. Nu mai vorbim doar de tranzacții, ci de relații afective durabile, în care consumatorul devine parte activă a universului brandului. Experiențele multisenzoriale bine orchestrate stimulează nu doar dorința de achiziție, ci și recomandarea organică, implicarea în mediul digital și loialitatea pe termen lung. În plus, ele contribuie la creșterea valorii percepute a produsului, justificând prețuri mai mari și fidelizând clientul prin satisfacție emoțională, nu doar utilitară. În fața uniformizării produselor și a presiunii digitale, marketingul multisenzorial oferă un avantaj competitiv semnificativ. Prin activarea controlată și integrată a simțurilor, brandurile pot crea experiențe care nu doar atrag, ci și transformă consumatorii în ambasadori. Tehnologiile emergente și personalizarea radicală vor deschide noi orizonturi pentru retailul viitorului, dar cheia succesului va rămâne aceeași: înțelegerea profundă a naturii umane. În final, nu produsul sau prețul vor decide loialitatea, ci felul în care brandul face consumatorul să se simtă.

Bibliografie

1. Business Agency. (2023). Ce este marketingul senzorial și cum să îl folosești. Business Agency. Disponibil la: <https://www.businessagency.ro/ce-este-marketingul-senzorial-si-cum-sa-il-folosesti/>
2. Fader, P., & Toms, S. E. (2018). *The Customer Centricity Playbook*. Philadelphia: Wharton School Press.
3. Goldsmith, D. (2010). *Paid to Think: A Leader's Toolkit for Redefining Your Future*. Franklin Green Publishing.
4. Hultén, B. (2011). Sensory marketing: The multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review*, 23(3), 256–273.
5. Jordan, P. W. (2000). *Designing Pleasurable Products: An Introduction to the New Human Factors*. London: Taylor & Francis.
6. Krishna, A. (2012). *Sensory Marketing: Research on the Sensuality of Products*. New York: Routledge.
7. Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332–351. Disponibil la: <https://myscp.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1016/j.jcps.2011.08.003>

8. Levitt, T. (2004). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*. Disponibil la: <https://hbr.org/2004/07/marketing-myopia>
9. Lindstrom, M. (2005). *Brand Sense: Sensory Secrets Behind the Stuff We Buy*. New York: Free Press.
10. Lutan, V., Cazacu, P., & Iarovo, A. (2004). *Fiziopatologie medicală: Curs teoretic*. Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic „Medicina”. Vol. 2. ISBN 9975-907-20-2.
11. Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
12. Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business Review Press.
13. Renvoise, P., & Morin, C. (2007). *Neuromarketing: Understanding the Buy Buttons in Your Customer's Brain*. Seattle: NeuroBusiness Group.
14. Schäfer, T., Sedlmeier, P., Städtler, C., & Huron, D. (2013). The psychological functions of music listening. *Frontiers in Psychology*, 4, 511. Disponibil la: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3741536/>
15. Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. New York: Wiley.
16. Spence, C. (2015). Multisensory packaging design: Colour, shape, texture, sound, and smell. *Consumer Psychology Review*, 1(2), 146–158.
17. Wizard of Oz Experience – The Sphere. (2023). Disponibil la: <https://www.thespherevegas.com/>

Capitolul 20. ABORDĂRI INTEGRATE ALE POLITICII DE PRODUS ÎN MARKETINGUL IMOBILIAR ÎN CORELAȚIE CU NEVOILE CUMPĂRĂTORILOR DE IMOBIL REZIDENȚIAL

Chapter 20. INTEGRATED APPROACHES TO PRODUCT POLICY IN REAL ESTATE MARKETING ALIGNED WITH THE NEEDS OF RESIDENTIAL BUYERS

Olesea ROTARU¹
Ecaterina ȘIȘCAN²

Abstract

In the context of the residential real estate market, the product policy takes on particular significance and importance, and is adapted in accordance with the complex and specific characteristics of this sector. In the residential real estate market, product policy is intended to represent clear, differentiated offers that are tailored to the buyers' needs, always grounded and justified through solid researches, transparency and flexibility. It is thought that a well-constructed and strategically positioned real estate product has the potential to reduce risks, easily convince buyers, limits market manipulation and, at the same time, ensures a successful business.

In this context, the purpose of the article is to analyse the product policy in the residential real estate market by identifying and characterising the main defining components, presenting its general and specific features. The study subtly integrates A. Maslow hierarchy of needs theory, in order to highlight the motivations in the housing purchase decision-making process, thus providing a theoretical basis for market segmentation and the identification of behavioural patterns. At the same time, the article outlines the positioning and differentiation strategies adopted by the main players in the real estate market relative to the competition, with a focus on customer orientation and product adaptation to the specifics of the residential real estate sector. Thus, the author aims to highlight how product strategies are adjusted to buyers' profiles and specific needs, contributing to increased competitiveness in the real estate market and more effective fulfilment of housing demand. The results of the study generate a relevant analytical framework for strategic comparisons between different players in the real estate market and provide a solid theoretical and practical basis for recommendations on strengthening competitive advantage through real estate product policy.

Keywords: residential real estate market, real estate product components, needs of residential real estate buyers, positioning strategies, differentiation strategies, competitiveness, market segmentation, risk reduction, competitive advantages

JEL: A10, L74, L85, M30, M31, M39

Introducere

Succesul unei companii în cadrul pieței, indiferent de domeniul de activitate al acesteia, adesea măsurat prin rezultatele financiare obținute, este în mare parte determinat de relațiile pe care le are compania cu cumpărătorii/clientii reali și potențiali, precum și prin imaginea pe care aceasta o proiectează în percepția publicului larg. Astfel, pentru o poziție competitivă în cadrul pieței, fiecare companie consideră necesară aplicarea unei abordări de marketing personalizat și o viziune strategică complexă, în mod special datorită apariției schimbărilor în dinamica dezvoltării mediului de marketing în care companiile își desfășoară activitatea la momentul actual (Rotaru, et al., 2013, p. 154). În acest context, marketingul joacă un rol deosebit de mare în cadrul fiecărei

¹ Lect. univ. dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul „Marketing și logistică”, Chișinău, Republica Moldova, olesea.rotaru@ase.md

² Lect. univ. dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul „Marketing și logistică”, Chișinău, Republica Moldova, siscan.ecaterina@ase.md

companii, indiferent de domeniul în care aceasta activează, conturându-se necesitatea cunoașterii specificului și particularităților, condițiilor și tendințelor de dezvoltare ale acestuia, să își identifice punctele forte, cele slabe, oportunitățile și riscurile generate de mediul extern, să analizeze principalii concurenți direcți și/sau indirecti din cadrul pieței respective. „Activitatea de marketing a companiei urmărește consolidarea tuturor activităților și operațiunilor, astfel încât să garanteze că produsele și/sau serviciile pe care le oferă satisfac la cel mai înalt nivel nevoile și aduc plus valoare cumpărătorilor (Wang, et al., 2023)”. Prin analiza detaliată a nevoilor, preferințelor și motivațiilor cumpărătorilor, înțelegerea acestora, compania poate să identifice publicul țintă spre care să se orientează cu bunurile sau serviciile sale, ceea ce va duce nemijlocit la creșterea gradului de satisfacție al acestora. Acest algoritm este valabil pentru orice domeniu de activitate, inclusiv și pentru domeniul construcțiilor de imobil locativ rezidențial. Pe măsură ce se dezvoltă societatea, crește nivelul de trai al oamenilor, cererea de bunuri imobiliare rezidențiale va fi și ea în creștere, cu diverse configurații, cu cerințe specifice privind funcționalitatea și stilul bunului imobiliar, trecând subtil de la o piață a vânzătorului, spre o piață a cumpărătorului de bunuri imobiliare rezidențiale. În acest context, pentru a se adapta la configurarea pieței imobiliare a cumpărătorului, principalii actori ai pieței imobiliare (reprezentanți ai ofertei), trebuie să aplice un concept de marketing integrat, să dezvolte produse imobiliare competitive, să stabilească prețuri justificabile, să îmbunătățească continuu serviciile de marketing aferente activității, să realizeze o comunicare continuă eficientă cu cumpărătorii potențiali prin promovarea unui marketing relațional, să promoveze imaginea companiei prin îndeplinirea responsabilității sociale ale acesteia. Scopul articolului este de a analiza politica de produs în cadrul pieței imobiliare rezidențiale prin identificarea și caracteristica principalelor componente care o definesc, prezentarea caracteristicilor generale și specifice ale acestuia și evaluarea strategiilor în domeniu utilizate de principalii actori ai pieței imobiliare rezidențiale. Studiul integrează subtil teoria ierarhiei nevoilor a lui A. Maslow în scopul evidențierii motivațiilor în procesul decizional de cumpărare a unei locuințe, generând o bază teoretică pentru segmentarea pieței și identificarea tiparelor de comportament în cadrul pieței. În același timp, articolul subliniază strategiile de poziționare și diferențiere adoptate de participanții pieței imobiliare în raport cu concurența, orientarea către client și adaptarea produsului imobiliar la specificul pieței rezidențiale. Astfel, ne propunem evidențierea modului în care strategiile de marketing aferente politicii de produs sunt ajustate în funcție de profilul și nevoile specifice ale cumpărătorilor, contribuind astfel la creșterea competitivității pe piața imobiliară și la satisfacerea la cel mai înalt nivel a cererii de locuințe. Rezultatele studiului generează un tablou analitic relevant pentru actorii pieței imobiliare și reprezintă o bază teoretică și practică pentru formularea de recomandări privind consolidarea avantajului competitiv prin politica de produs imobiliar.

Metodologia cercetării

Cercetarea a fost realizată cu ajutorul unui ansamblu de metode generale și specifice, care au stat la baza fundamentării teoretice a temei abordate și au contribuit la formularea concluziilor relevante și bine argumentate. În cadrul demersului științific au fost aplicate metode precum: documentarea științifică, analiza, comparația, sinteza și observarea, ceea ce a permis investigarea complexă a politicii de produs în domeniul pieței imobiliare rezidențiale. Totodată, au fost consultate surse relevante din literatura de specialitate în domeniul marketingului, precum și o multitudine de surse de referință din domeniu imobiliar, articole științifice etc., aspect ce a facilitat interpretarea calitativă datelor și informațiilor obținute.

Rezultatele principale

Analiza de marketing a pieței imobiliare rezidențiale oferă posibilitatea de a înțelege mai bine domeniul imobiliar, iar prezența durabilă și de succes a companiilor în cadrul acestei piețe este condiționată de definirea și implementarea politicilor, strategiilor, tacticilor și instrumentelor de marketing. Conform opiniei autorului Runhan Hou (2018), "teoria și practica marketingului în domeniul imobiliar este relativ dezvoltată, se simte nevoia conceperii unui ghid complex și eficient de strategii de marketing. Studiarea profundă a nevoilor cumpărătorilor de imobile și înțelegerea acestora ar reprezenta un prim pas în succesul aplicării marketingului (Runhan, 2018)".

Astfel, studiarea nevoilor și necesităților cumpărătorilor reprezintă o direcție esențială de cercetare, deoarece doar cunoscându-le, companiile se pot concentra spre satisfacerea la cel mai înalt nivel al acestora prin propunerea de produse/bunuri calitative și competitive. Pornind de la acest aspect, autorul Amy Choun (2017), a realizat ample cercetări asociate comportamentului cumpărătorului în cadrul pieței imobiliare, în mod special orientate spre abordarea nevoilor acestora, și propune un concept privind clasificarea nevoilor individului în raport cu nivelul nevoii satisfăcute de bunul imobiliar, având ca bază ierarhia nevoilor propusă de A. Maslow. Autorii (Choun, et al., 2017, p. 38) vin cu un model asociativ al tipurilor de locuință aferent fiecărui nivel, structurat în patru nivele: adăpost, imobil social, imobil în scop comercial și imobil de lux (figura 1):

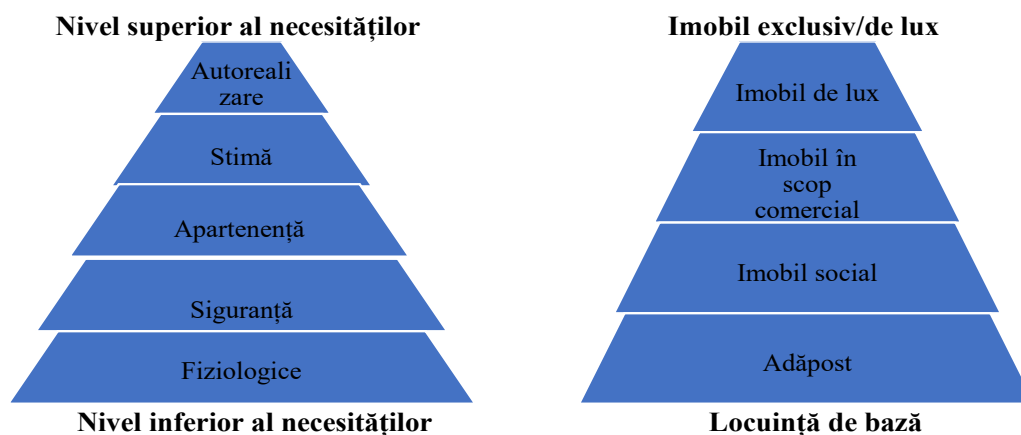


Figura 1. Piramida necesităților asociate tipurilor de locuințe în baza ierarhiei nevoilor propuse de A. Maslow

Sursa: elaborată și adaptată de autori după sursa (Choun, et al., 2017, p. 38)

Conform opiniei autorilor (Choun, et al., 2017), la baza piramidei se află *adăpostul*, și anume locul unde vor fi satisfăcute cele mai de bază nevoi – nevoile fiziologice fundamentale legate de locuință – de a dormi, de a se odihni, a mânca. Ulterior, următorul nivel, care implică cerințe privind îmbunătățirea condițiilor existente de trai, cu accent sporit spre siguranță, dezvoltă un sentiment de apartenență în raport cu locuința acestuia. Nevoia de adăpost satisfăcută va fi înlocuită treptat de aspirația de a obține o locuință mai sigură, care aduce un sentiment de apartenență socială – *imobilul social*, datorită prezenței vecinilor, a facilităților și a spațiilor comune. Odată ce va fi satisfăcută această nevoie, iar cumpărătorul va fi mulțumit de nivelul locuinței pe care o deține, vom trece la un alt nivel, nevoia de *imobil comercial*, nivel care îi garantează automat un alt statut social și economic. Apogeul realizărilor unei persoane în materie de asigurare cu locuință este nivelul 4 – *imobilul de lux*, astfel încât o persoană care își poate permite o locuință de lux se situează la un alt nivel din punct de vedere al poziției sociale și financiare foarte înalt, bucurându-se de stima și respectul familiei, al colegilor și al societății per ansamblu. Nevoile de autorealizare asociate nivelului cinci din piramida lui Maslow pot fi atinse

prin cumpărarea și utilizarea bunurilor de lux, ceea ce în cazul locuinței este reprezentată de imobilul de lux.

Așadar, pornind de la ideea propusă de un grup de autori (Chuon, et al., 2017) concluzionăm că satisfacerea la cel mai înalt nivel a nevoilor și dorințelor individului în raport cu locuința, ar presupune asocierea acestora cu nivelele superioare ale piramidei, astfel încât apare obligația departamentelor de marketing a companiilor imobiliare să determine nivelul real al nevoii clientului și să îl motiveze să aspire la următorul nivel. În acest context, specialiștii în domeniul marketingului imobiliar trebuie să aplice diverse strategii, tactici și instrumente de marketing orientate spre fiecare element de bază al mixului de marketing, ceea ce conturează necesitatea definirii unui concept de mix de marketing imobiliar, prin conceptualizarea și fundamentarea politicilor de marketing (cei 4P) (figura 2).

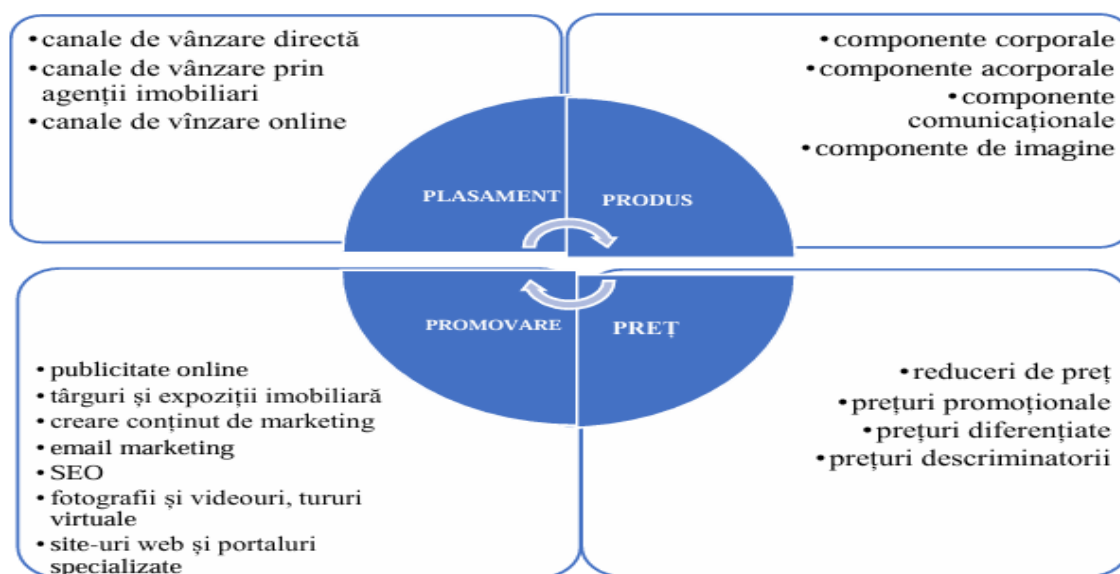


Figura 2. Configurarea mixului de marketing imobiliar

Sursa: elaborată de autori

În aceeași ordine de idei, studierea nevoilor cumpărătorilor de imobile rezidențiale constituie baza definirii și configurării mixului de marketing imobiliar, ca instrument esențial pentru poziționarea și succesul companiilor imobiliare în cadrul pieței. Totodată, un accent deosebit este atribuit politicii de produs imobiliar, care scoate în evidență rolul central al bunului imobiliar ca factor de diferențiere și atractivitate pentru potențialii cumpărători.

Astfel, politicii de produs, în cadrul pieței imobiliare rezidențiale îi sunt atribuite semnificații și importanță deosebită, fiind adaptată în raport cu caracteristicile generale și specifice ale domeniului respectiv. Politica de produs în cadrul pieței imobiliare rezidențiale este reprezentată de oferte variate, clare, diferențiate și adaptate nevoilor cumpărătorilor, studiate și justificate prin cercetare solidă, transparență și flexibilitate. Un produs imobiliar bine construit și strategic poziționat minimizează riscurile, convinge cumpărătorii, limitează manipulările în cadrul pieței și în același timp garantează succesul unei afaceri imobiliare.

Politica de produs. Politica de produs în cadrul pieței imobiliare reprezintă modalitatea în care bunul imobiliar este conceput, dezvoltat și prezentat clienților pentru a satisface necesitățile acestora. Totodată, specific domeniului imobiliar este faptul că produsul imobiliar final este constituit dintr-un ansamblu de caracteristici de bază ale acestuia, care definește fizic bunul imobiliar, cât și serviciile aferente, precum și totalitatea aspectelor legate de imaginea bunului imobiliar (compania constructoare, proiectul, dezvoltatorul, agentul imobiliar), orientate spre

satisfacerea nevoilor și dorințelor cumpărătorului etc. În acest sens, pe piața bunurilor imobiliare sunt constituite portofolii de produse care ar trebui să se modifice permanent, în funcție de cererea de pe piață (Runhan, 2018, p. 139).

Conform teoriei în domeniul marketingului, un produs este constituit din câteva componente: nucleul, componentele corporale, componentele acorporale, componente comunicaționale și componente de imagine. În mod similar, bunul imobiliar, cuprinde categorii de componente adaptate specificului său (informație prezentată în figura 3).

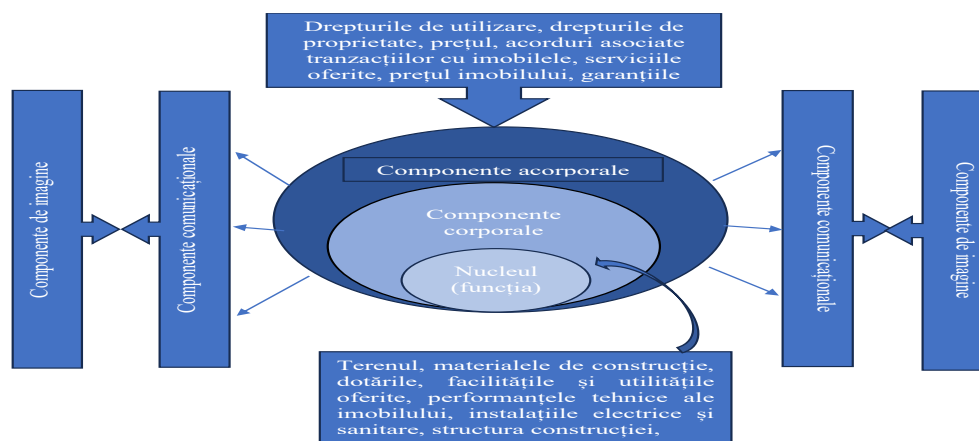


Figura 3. Componentele bunului imobiliar

Sursa: elaborată și adaptată de autori în urma sintezei surselor bibliografice

Componentele corporale și acorporale sunt reprezentate de un șir de elemente împărțite în caracteristici generale și specifice ale bunului imobiliar care influențează asupra comportamentului cumpărătorului de imobile (informație prezentată în figura 4).

Componentele corporale, care mai sunt numite și componentele fizice sau tangibile ale bunului imobiliar, se referă la terenul aferent construcției, materialele de construcție, dotările construcției, facilitățile și utilitățile oferite, performanțele tehnice ale bunului imobiliar, instalațiile electrice și sanitare, infrastructura imobilului, precum și orice alte componente și caracteristici fizice ale acestuia care îi oferă unicitate și valoare intrinsecă. Componentele fizice reprezintă părțile de bază, fiind cele care contribuie la satisfacerea nevoilor și preferințelor cumpărătorului, creează experiențe unice de utilizare și garantează confortul.

Componentele acorporale se referă la aspectele intangibile ale bunului imobiliar, elemente de valoare, care însă nu pot fi sesizate, cum ar fi drepturile de utilizare, drepturile de proprietate, prețul, diverse acorduri asociate tranzacțiilor cu imobilele, serviciile oferite la pachet cu bunurile imobiliare, prețul imobilului, garanțiile pentru diverse elemente constitutive ale bunului imobiliar etc.

Componentele comunicaționale aferente bunului imobiliar includ totalitatea informațiilor și mesajelor transmise cumpărătorilor referitor la un anumit bun imobiliar, cum ar fi anunțurile publicitare, broșuri, diverse materiale promoționale, site-urile web al companiilor din domeniul imobiliar, organizarea de târguri și expoziții sau alte evenimente unde se prezintă proiectul / oferta imobiliară, promovarea online și offline, crearea de materiale promoționale diverse, gestionarea prezenței companiei/proiectului imobiliar pe platforme imobiliare specializate, totalitatea mijloacelor în care ofertanții comunică cumpărătorului despre oferta imobiliară, avantajele competitive, caracteristicile specifice etc.

Componenta de imagine a bunului imobiliar cuprinde elementele perceptuale și subiective ale bunului imobiliar, ca imaginea companiei constructoare, a agentului imobiliar sau a proiectului nemijlocit, reputația acestuia. Pe de altă parte, componenta de imagine se referă și la experiențele

anterioare ale cumpărătorului, recenziile și feedback-ul clienților anteriori sau a locatarilor actuali ai bunului imobiliar.

Bunul imobiliar reprezintă elementul central, însă nu poate fi elementul unic al politicii de produs în cadrul marketingului imobiliar, deoarece apare necesitatea formării unui produs imobiliar variat, corelând eficient bunul imobiliar nemijlocit cu o totalitate de servicii aferente acestuia care se vor comercializa / achiziționa împreună, astfel încât să formeze un produs complex, unic și competitiv, creând o imagine pozitivă și o valoare incontestabilă în timp a bunului imobiliar. În acest context, ulterior vom analiza principalele servicii care completează și se comercializează împreună cu bunul imobiliar. *Serviciile aferente politicii de produs imobiliar* reprezintă componente importante și indispensabile, care se întâlnesc la fiecare etapă asociată tranzacțiilor cu bunuri imobiliare rezidențiale (pre, în timpul și post tranzacție), având drept scopul oferea experiențelor sigure, complete și memorabile cumpărătorilor de imobile.

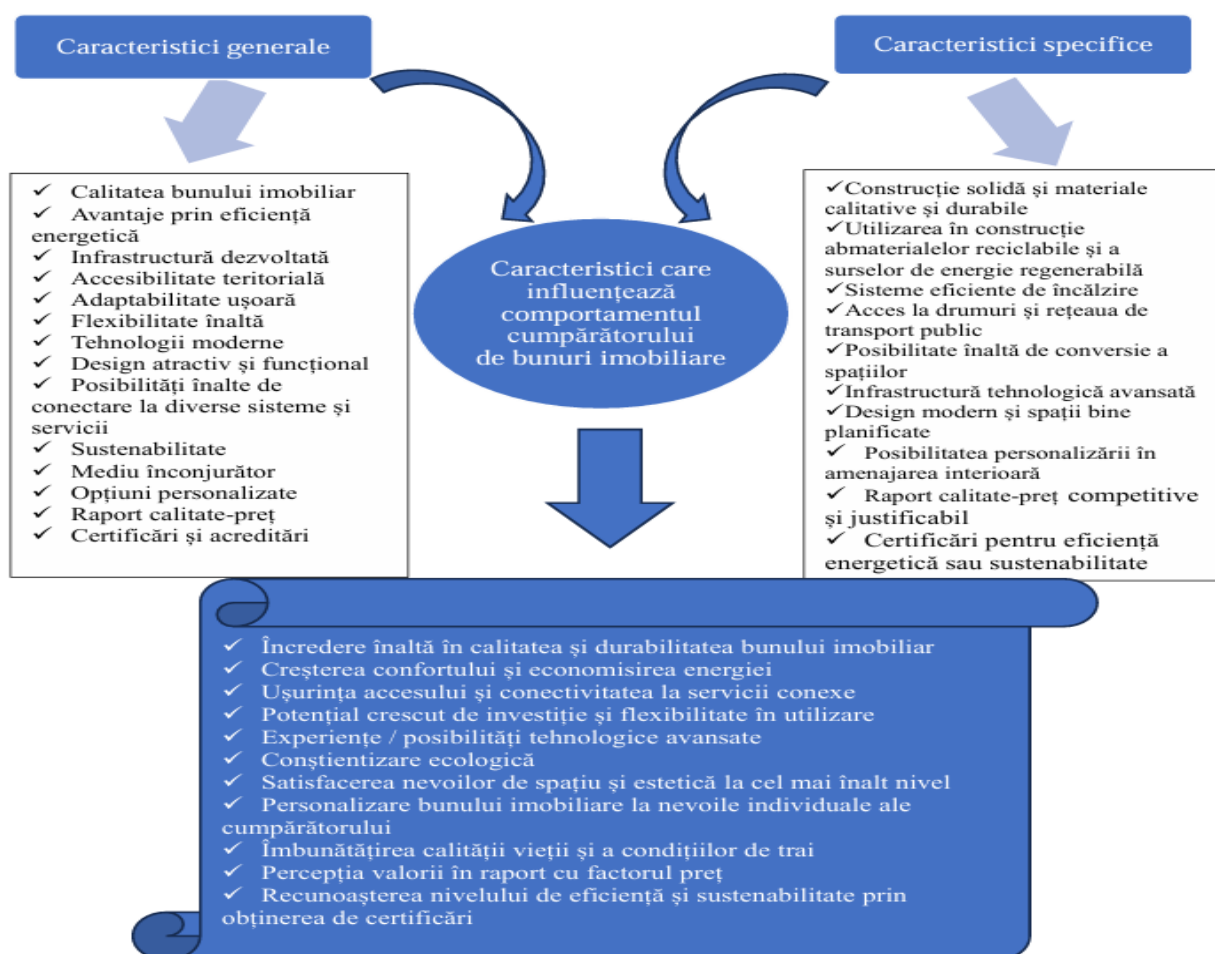


Figura 4. Impactul caracteristicilor generale și specifice ale bunului imobiliar asupra comportamentului cumpărătorului de imobil rezidențial

Sursa: elaborată de autori

Printre principalele categorii de servicii care însoțesc tranzacțiile cu bunuri imobiliare rezidențiale menționăm:

- *Servicii juridice și notariale*, se referă la aspectele legale și notariale ale tranzacțiilor cu bunuri imobiliare rezidențiale, asigurând întregul proces al tranzacției conform prevederilor legale, includ redactarea și autentificarea contractele, diverse acte necesare vânzării/cumpărării etc.;

- *Servicii de asistență*, concepute cu scopul de a facilita procesul tranzacției, de a ajuta cumpărătorii în achiziția bunului imobiliar, oferind informații despre piață, identificând bunul imobiliar potrivit nevoilor cumpărătorului, ajutor în negocierea clauzelor contractuale și suport la completarea actelor și a formalităților legale;
- *Servicii de consultanță financiară*, includ asistența financiară specializată, inclusiv în procedura de obținere a creditelor ipotecare sau orice altă modalitate ce privește finanțarea, oferind informații cu privire la disponibilitatea creditelor, analiza stării financiare a clientului și ghidarea în procesul de obținere a finanțării;
- *Servicii de evaluare și inspecție tehnică a bunului imobiliar*, acestea implică determinarea valorii de piață a bunului imobiliar în scopul stabilirii corecte a prețului și realizarea la necesitate/cerere a inspecției tehnice a imobilului pentru identificarea posibilelor probleme tehnice, de întreținere sau structurale;
- *Servicii de asigurări și oferirea programelor de garanție*, concentrate pe asigurarea bunului imobiliar tranzacționat și garantarea protecției acordului de vânzare/cumpărare în raport cu eventuale riscuri, cum ar fi dezastrele naturale, diverse daune (accidentale sau intenționate), precum și alte momente neprevăzute care ar putea să apară.

Aceste categorii de servicii sunt accesibile și deschise tuturor participanților în cadrul pieței imobiliare, în mod special au scopul să susțină procesul achiziției, să garanteze o tranzacție corectă, asumată și să asigure tranzacții eficiente și legale.

O altă componentă a politicii de produs care necesită o abordare și o analiză specială este procedura de *creare și lansare a noilor produse în cadrul pieței*, importanța căreia se reflectă în capacitatea politicii de produs de a răspunde schimbărilor în dinamică a cererii, de a integra inovația și de a asigura și consolida poziționarea competitivă a companiilor din cadrul pieței, inclusiv a pieței imobiliare. Astfel, procesul de creare și lansare a noilor produse în cadrul pieței reprezintă o componentă de bază a politicii de produs, iar importanța acesteia devine vitală în cadrul pieței imobiliare și implică nu doar dezvoltarea unui bun imobiliar atractiv și competitiv într-un mediu dinamic, dar și adoptarea unui șir de strategii și tactici specifice care au rolul de a se adapta, uneori chiar a anticipa schimbările din cadrul pieței și a cerințelor din partea cumpărătorilor. În cele ce urmează, vom analiza etapele procesului de creare și lansare a unui bun imobiliar, cu accent pe momentele cheie specifice domeniului, evidențiind ajustările și neajunsurile posibile. Totodată, apariția neprevăzută a unor factori sau lipsa unor etape pot duce la modificări esențiale în procesul de concepere a unui nou produs imobiliar, provocare care solicită o înțelegere a solicitărilor și așteptărilor în cadrul unei piețe în continuă dezvoltare, iar succesul poate fi garantat doar prin atenta echilibrare a factorilor specifici domeniului imobiliar. O atenție deosebită asupra acestui proces este funcția dezvoltatorilor imobiliari care ar trebui să propună inovații menite să diferențieze bunurile imobiliare și să propună publicului exigent bunuri competitive prin calitate, durabilitate, design atractiv, sustenabilitate și eficiență energetică, precum și prin integrarea tehnologiilor moderne avansate. Astfel, în cazul conceperii unui bun imobiliar, un accent deosebit revine adaptării la schimbările legislative și respectării cu strictețe a standardelor din domeniul construcțiilor de imobil.

Procesul de creare și lansare a unui bun imobiliar corespunde ca etape algoritmului general de concepere a unui produs, și cuprinde următoarele etape, de la conceperea ideii și până la momentul prezentării bunului imobiliar în cadrul pieței (prezentate în figura 5).

Identificarea și analiza oportunităților, etapă care include cercetarea de piață privind oportunitățile de dezvoltare imobiliară, analizând totalitatea factorilor precum cererea de bunuri imobiliare rezidențiale în cadrul pieței, nevoile de bază și cele specifice ale cumpărătorilor, deopotrivă cu tendințele de dezvoltare ale domeniului imobiliar.

Achiziția terenului potrivit se face doar după o analiză în detaliu a oportunităților și alegerea variantei optime din punct de vedere al localizării, potențialului de dezvoltare, accesibilității fizice, posibilităților financiare și aspectelor juridice ale tranzacției.

Planificarea și obținerea aprobărilor reprezintă etapa care planifică aspecte legate de infrastructură, arhitectură etc., fiind urmată de partea esențială a acesteia, obținerea aprobărilor legale privind construcția. Responsabilii de această fază a procesului sunt în mare parte dezvoltatorii imobiliari, sau organele competente responsabile de aceste servicii, ca reprezentanți ai companiilor care vor realiza construcția propriu-zisă.



Figura 5. Etapele procesului de creare și lansare a unui bun imobiliar în cadrul pieței imobiliare rezidențiale

Sursa: elaborată de autori

Proiectarea și dezvoltarea planului arhitectural, realizarea machetei bunului imobiliar (prototipului), ulterior, începe procesul de dezvoltare/construcție, în strictă conformitate cu reglementările în vigoare și a standardelor de calitate în domeniul construcțiilor, activități ce intră în responsabilitatea unei echipe complexe de ingineri, arhitecți, constructori.

Lansarea strategică în cadrul pieței include o totalitate de activități care se desfășoară simultan cu etapa de dezvoltare a proiectului (construcția propriu-zisă a bunului imobiliar) și prevede analiza și punerea în aplicare a strategiilor orientate spre mixul de marketing, evidențiind strategiile de preț și promovare (organizarea diverselor evenimente cu ocazia lansării proiectului imobiliar, promovare intensivă prin diverse mijloace promoționale și platforme de comunicare online și offline), cu scopul utilizării optime a resurselor disponibile și atingerii unui rezultat maxim pozitiv odată cu lansarea pe piață.

Vânzarea / închirierea reprezintă începutul procesului de comercializare a bunului imobiliar, etapă la care participă activ toți participanții pieței imobiliare: dezvoltatorii/constructorii de imobile, firmele de construcții, agențiile imobiliare, precum și alți participanți indirecti, dar activi implicați și prezenți în cadrul pieței, cum ar fi prestatorii de servicii conexe asociate domeniului imobiliar.

Activități post – lansare, etapă foarte importantă, deoarece presupune o gestionare continuă a relațiilor cu cumpărătorii, asigură funcționarea eficientă a bunului imobiliar și, totodată, realizarea evaluărilor ulterioare pentru aprecierea performanței proiectului, determinarea gradului de succes al proiectului și identificarea oportunităților de optimizare al acestuia.

După analiza etapelor aferente procesului de creare și lansare a noilor produse imobiliare în cadrul pieței, apare necesitatea examinării *strategiilor tipice în domeniul produsului*, adaptându-le domeniului imobiliar, aspect care ghidează dezvoltarea și consolidarea ofertei imobiliare. Strategiile în domeniul produsului imobiliar sunt orientate spre planificarea și luarea deciziilor privind dezvoltarea și gestionarea bunurilor imobiliare, prin crearea și poziționarea pe piață a unor produse unice, competitive și atractive. Eficiența implementării acestor strategii depinde direct de capacitatea companiei de a identifica nevoile cumpărătorului și de a oferi bunuri imobiliare

rezidențiale și servicii conexe de înaltă calitate, unice și eficiente din perspectiva costurilor. Astfel, pornind de la particularitățile bunului și ale pieței imobiliare, considerăm oportun implementarea următoarelor *strategii tipice aferente produsului* care vor întări poziția companiei imobiliare pe piață și vor crea avantaje competitive:

- *Strategia de diferențiere prin inovație și design unic* presupune dezvoltarea unui portofoliu de bunuri imobiliare rezidențiale care se remarcă printr-un design atractiv, distinct și superior față de oferta concurenților, oferind în același timp facilități de ultimă generație pentru a atrage și fideliza cumpărătorii.
- *Strategia de diversificare*, constă în dezvoltarea unei game sortimentale variate de produse, completată de cele mai dese ori cu produse și/sau servicii noi, uneori din domenii adiacente celui principal, cu scopul de a atrage noi segmente de cumpărători, cum ar fi companiile imobiliare care, pe lângă construcția imobilelor, desfășoară activități de vânzare a acestora, oferind și un set de servicii aferente comerțului cu bunuri imobiliare rezidențiale.
- *Pătrunderea produsului pe o piață existentă* presupune creșterea cotei de piață a companiei prin atragerea unui număr mai mare de cumpărători pe segmente deja dezvoltate. Astfel, compania poate lansa în zone deja dezvoltate proiecte rezidențiale de clasă premium, consolidându-și astfel prezența pe piața locuințelor de lux.
- *Pătrunderea produsului existent pe piețe noi*, presupune extinderea aceluiași produs sau a unui produs similar (cu unele modificări ce țin de aspectul exterior) către noi piețe geografice sau segmente demografice. În această ordine de idei, compania care construiește în Chișinău ar putea să se extindă în alte orașe importante din țară sau chiar în țările vecine.
- *Extinderea desfacerii produsului imobiliar pe o piață deja consolidată* reprezintă strategia prin care o companie își crește vânzările prin atragerea unor noi segmente de cumpărători în cadrul aceleiași piețe. Deci, compania care inițial a construit și comercializat apartamente, poate să își diversifice oferta în aceeași zonă rezidențială prin spații comerciale, birouri etc. În cazul agențiilor imobiliare, pe lângă apartamente oferite spre vânzare sau închiriere, acestea pot extinde portofoliul cu spații comerciale și un spectru larg de servicii aferente tranzacțiilor imobiliare.
- *Strategia costurilor mici/reduce* urmărește minimizarea cheltuielilor de producție pentru a obține avantaje financiare în raport cu prețul final al bunului imobiliar și/sau al serviciile conexe. Aceasta se realizează prin utilizarea tehnologiilor eficiente energetic și a inovațiilor în construcțiile imobilelor. Prin menținerea costurilor la nivel scăzut, compania asigură accesibilitatea financiară a bunurilor și atrage segmente de cumpărători sensibile la preț.

Astfel, succesul vânzării unui bun imobiliar reprezintă rezultatul unui marketing de succes, și depinde în mod direct de combinarea și implementarea eficientă a strategiilor și instrumentelor de marketing asociate celor 4 P. În contextul unei presiuni crescute din partea mediului competitiv, companiile imobiliare, trebuie să își consolideze și să îmbunătățească continuu imaginea corporativă prin poziționarea corectă pe piață și prin fundamentarea și aplicarea coerentă a politicilor de marketing, inclusiv adoptarea adecvată a strategiilor specifice fiecărui element al mixului de marketing.

Concluzii

Mixul de marketing imobiliar, deși este considerat un concept relativ nou, prezintă perspective semnificative de dezvoltare, datorită aplicării eficiente a strategiilor, tacticilor și instrumentelor de marketing de către participanții pieței imobiliare. Fiecare tranzacție imobiliară reflectă rezultatul aplicării unui marketing de succes. Cercetările de marketing realizate, oferă informații fundamentale pentru elaborarea de standarde locale și regionale de locuințe, transformând piața imobiliară rezidențială într-o platformă de dialog activ și constructiv între producător/constructor de imobil și cumpărător. În acest context, politica de produs imobiliar are scopul de a răspunde direct cerințelor și solicitărilor pieței, integrându-se coerent în cadrul mixului

de marketing imobiliar, cu scopul principal de a asigura alinierea deciziilor, strategiilor și tacticilor de marketing pentru a atrage și fideliza cumpărătorii de imobile rezidențiale.

Bibliografie

1. Achrol, R. S., & Kotler, P. (2012). *Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium*. Journal of the Academy of Marketing Science, 40(1), 35-52. [citat 24 septembrie 2025]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0255-4>
2. Bulat, I. (2016). Componentele gestiunii bunurilor imobile. *Studia Universitatis Moldaviae. Seria: Științe exacte și economice*. nr. 2(92), pp. 117-122. ISSN 1857-2073.
3. Caun, V., Rotaru, O. (2014). Perspectivele dezvoltării pieței construcțiilor de imobil locativ în condițiile actuale ale Republicii Moldova. În: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii: conf. șt. intern.*, 26-27 septembrie 2014. Chișinău: ASEM, 2014, vol. 1, pp. 119-124. ISBN 978-9975-75-715-7.
4. Cătoi, I. (2019). *Despre marketing: Antologie*. București: Editura ASE. 581 p. ISBN 978-606-34-0245-6.
5. Chuon, A. Hasniyati, H., Ghani Sarip, A. (2017). Conceptualising Luxury Residential Property For Marketing. *Malaysia Journal of Society and Space*. 2017, pp. 33-43. ISSN 2180-2491. [citat 21 august 2025]. Disponibil: <https://journalarticle.ukm.my/11894/1/17856-51666-1-PB.pdf>
6. Diaconescu, M. (2010). *Marketing*. Ed. 2-a, revăzută. București: Editura Universitară. 196 p. ISBN 978-973-749-858-8.
7. Rotaru, O. (2024). Piața imobiliară: evoluții și tendințe de dezvoltare în condițiile Republicii Moldova: tz. de doct. în științe economice. Chișinău, 2024. 272 p. Disponibil: <https://anacec.md/files/RotaruO-teza.pdf>, <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/3593>
8. Rotaru, O. (2024). Piața imobiliară: evoluții și tendințe de dezvoltare în condițiile Republicii Moldova: rez. șt. al tz. de doct. în științe economice. Chișinău, 2024. 35 p. Disponibil: <https://anacec.md/files/RotaruO-rezumato.pdf>, <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/3594>
9. Rotaru, O., Chiriac, L. (2013). Conținutul și importanța studierii macromediului de marketing al întreprinderii din sfera construcțiilor de imobil locativ. *Studia Universitatis Moldaviae (Seria Științe Exacte și Economice)*. nr. 2(62), pp. 152 -158. ISSN 1857-2073.
10. Rotaru, O., Chiriac, L. (2014). Conținutul și importanța studierii micromediului de marketing al întreprinderii pe piața imobilului locativ. *Studia Universitatis Moldaviae (Seria Științe Exacte și Economice)*. nr. 7(77), pp. 156-165. ISSN 1857-2073.
11. Runhan, H. (2018). Research on the Application of Consumer Psychology Theory in Real Estate Marketing. In: *International Conference on Economics, Business, Management and Corporate Social Responsibility. EBMCSR 2018* [online]. Vol. 67. pp. 135-140. [citat 20 august 2025]. Disponibil: <https://www.semanticscholar.org/paper/Research-on-the-Application-of-Consumer-Psychology-Hou/1cbbd827bfd3e3b00d6ac89ac0799e1a0cebfea8>
12. Wang, Y., Wang, X., Cao, J., Abhijit, G. (2023). A study of the branding's impact on consumers in the real estate market. *Asia-Pacific Journal of Management and Tehnology*. ol. 4/1, pp. 13-19. ISSN online: 2652-6840. [citat 20 august 2025]. Disponibil: <https://doi.org/10.46977/apjmt.2023.v04i01.003>

SECȚIUNEA 4.

Dezvoltare instituțională locală și regională

Capitolul 21. AGENȚIILE DE DEZVOLTARE REGIONALĂ: ROL ȘI EFICIENȚĂ ÎN GUVERNANȚA POLITICII REGIONALE

Chapter 21. REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES: ROLE AND EFFICIENCY IN REGIONAL POLICY GOVERNANCE

Ina FILIPOV¹

Abstract

Regional Development Agencies (RDAs) are organizational structures with a significant role in the governance of regional policy. This study examines the functioning and legislative framework of RDAs in the Republic of Moldova and Romania, focusing on their contribution to the formulation and implementation of regional policies. The analysis highlights both the achievements and the challenges faced by these entities within a multi-level governance context, particularly regarding the assurance of operational, financial, and administrative autonomy, variability in administrative capacity, and political influences that may affect institutional effectiveness.

The paper addresses aspects such as the definition and role of RDAs, their status and competencies, as well as their positioning in relation to local and central public authorities. It further analyzes the level of transparency in decision-making processes, the existence of mechanisms for public consultation and social dialogue, and identifies models of best practice. Additionally, the study evaluates the replicability of these models across various regions, aiming to strengthen institutional capacity and administrative efficiency in the field of regional development.

Keywords: Regional Development Agency, multi-level governance, regional policy, administrative autonomy, administrative capacity, decision-making transparency, public consultation, social dialogue, best practices

JEL: Q38

Introducere

Dezvoltarea regională a evoluat, în ultimele decenii, de la o preocupare periferică la o componentă centrală a politicilor publice, fiind recunoscută ca un instrument esențial pentru reducerea disparităților teritoriale și creșterea coeziunii economice și sociale. Această transformare reflectă o înțelegere mai profundă a complexității teritoriale, a diversității nevoilor locale și a necesității unei planificări strategice coerente, care să asigure o dezvoltare echilibrată și sustenabilă la nivel național și regional. În Republica Moldova și România, procesele de descentralizare și, respectiv, de apropiere de standardele Uniunii Europene au accentuat necesitatea unor structuri instituționale capabile să planifice și să monitorizeze politicile de dezvoltare la nivel regional (Bradford & Wolfe, 2013; OECD, 2010).

Din perspectivă teoretică, dezvoltarea regională este definită ca un proces prin care resursele economice, sociale și instituționale sunt mobilizate pentru a stimula creșterea echilibrată a regiunilor, reducând disparitățile teritoriale și promovând coeziunea socială (Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012; Pike, Rodríguez-Pose & Tomaney, 2016). Ea depășește simpla dimensiune a creșterii economice, incluzând dezvoltarea capitalului social, consolidarea infrastructurii și întărirea capacității instituționale locale, astfel încât regiunile să își poată gestiona provocările și valorifica oportunitățile. Această abordare este strâns legată de conceptul de guvernare multi-nivel, care presupune colaborarea dintre autoritățile centrale, autoritățile locale și organizațiile

¹ Lect. univ., Universitatea de Stat Cahul „Bogdan Petriceicu Hasdeu”, Cahul, Republica Moldova, ina.filipov@fdap.usch.md., inafilipov@gmail.com

societății civile, precum și implicarea directă a actorilor locali în procesul decizional (Marks & Hooghe, 2004).

Aplicarea practică a conceptului de dezvoltare regională și a guvernantei multi-nivel se realizează în mare măsură prin intermediul Agențiilor de Dezvoltare Regională (ADR), care facilitează legătura între planificarea strategică și implementarea proiectelor locale. Ele susțin dialogul instituțional, mobilizează resurse și adaptează strategiile macroeconomice la specificul regiunilor, contribuind astfel la consolidarea capacității instituționale și la coeziunea socială și economică (Keating, 1998; Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012).

Dincolo de simpla implementare a strategiilor, ADR-urile coordonează responsabilitățile și competențele între nivelurile central, regional și local și implică actorii locali în procesele decizionale, consolidând astfel guvernanta multi-nivel. Agențiile au fost create pentru a răspunde provocărilor generate de tranziția socio-economică, în special din Europa Centrală și de Est, caracterizate prin disparități economice și sociale semnificative și prin capacități administrative regionale inegale (Marks & Hooghe, 2004; Pike, Rodríguez-Pose & Tomaney, 2016). Datorită implicării ADR-urilor, politicile regionale răspund mai eficient nevoilor comunităților, iar guvernanta multi-nivel devine funcțională, armonizând deciziile centrale cu particularitățile locale și regionale. Eficiența și impactul acestor agenții nu se limitează doar la implementarea proiectelor, ci depind de modul în care structurile instituționale și procedurile operaționale se aliniază cu cerințele și specificul regiunii. Această perspectivă este confirmată de cercetările internaționale, care subliniază trei dimensiuni critice privind eficiența ADR-urilor. În primul rând, autonomia operațională, financiară și administrativă permite agențiilor să răspundă nevoilor specifice ale regiunilor și să implementeze proiecte adaptate contextului local (Bradford & Wolfe, 2013; Pike et al., 2016). În al doilea rând, transparența decizională și implicarea actorilor locali, inclusiv a mediului privat și a societății civile, reprezintă condiții fundamentale pentru legitimitatea și eficiența intervențiilor (OECD, 2010). În al treilea rând, coordonarea între nivelurile guvernamentale și mecanismele de monitorizare și evaluare sunt esențiale pentru evitarea suprapunerii competențelor și pentru maximizarea impactului politicilor regionale (European Commission, 2019). Așadar, structura instituțională a ADR-urilor influențează semnificativ eficiența guvernantei multi-nivel. Pornind de la această realitate, în Republica Moldova ADR-urile funcționează ca instituții publice în subordinea Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, ceea ce ar putea să restrângă autonomia decizională și capacitatea de adaptare la nevoile specifice ale regiunilor locale (MIDR, n.d.). Într-o abordare diferită, ADR-urile din România funcționează ca organizații neguvernamentale de utilitate publică, cu personalitate juridică și autonomie extinsă, ceea ce le conferă o posibilitate de a gestiona fonduri europene, de a coordona proiecte complexe și de a stimula implicarea activă a comunităților locale (ROREG, n.d.).

Această diferență de structură reflectă moduri distincte de operaționalizare a guvernantei multi-nivel și influențează direct eficiența și impactul politicilor regionale, într-un cadru determinat de legislația care guvernează activitatea ADR-urilor. În Republica Moldova, Legea privind dezvoltarea regională în Republica Moldova nr. 438-XVI din 28.12.2006, cu modificările ulterioare, stabilește structura ADR-urilor, regiunile de dezvoltare și instrumentele de cooperare interregională, iar Strategia Națională de Dezvoltare Regională 2022–2028 (Guvernul Republicii Moldova, 2022) definește obiective concrete pentru reducerea disparităților teritoriale și creșterea competitivității regionale. În România, Legea nr. 315/2004 reglementează constituirea celor opt regiuni de dezvoltare și funcționarea ADR-urilor, care acționează ca organisme autonome, cu rol esențial în planificarea strategică și implementarea programelor regionale.

Abordările în dezvoltarea regională pot fi clasificate în două categorii principale: plase-based, centrate pe specificul local, și place-neutral, orientate către politici uniforme la nivel național sau european (Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012). Prima categorie presupune

valorificarea resurselor endogene, a capitalului social și a avantajelor comparative ale fiecărei regiuni, în timp ce a doua privilegiază politici standardizate, aplicate uniform indiferent de particularitățile teritoriale. Literatura de specialitate evidențiază faptul că strategiile place-neutral tind să reducă complexitatea realităților locale, ceea ce poate genera ineficiențe și chiar adâncirea disparităților regionale. În schimb dovezile empirice arată că strategiile place-based, atunci când sunt susținute de o guvernanta eficientă și de resurse adecvate, produc rezultate mai sustenabile și stimulează coeziunea socială, prin implicarea comunităților în procese decizionale și prin adaptarea politicilor la nevoile concrete ale teritoriului (OECD, 2010; Bradford & Wolfe, 2013). Astfel, diferențele dintre Republica Moldova și România în organizarea și funcționarea ADR-urilor pot fi analizate și prin prisma tensiunii dintre aceste două modele, ceea ce permite o evaluare mai nuanțată a eficienței guvernantei multi-nivel. Studiile de specialitate din Republica Moldova, precum Cornea (2025), Filipov (2011), Morcoțîlo (2014), pun în lumină că țara se confruntă cu o dezvoltare monopolară accentuată, concentrată exclusiv în municipiul Chișinău. Această polarizare continuă să genereze o Moldovă urbană, dinamică, și o Moldovă rurală, izolată și depopulată, fapt confirmat de IDIS „Viitorul” (2013) care atestă persistența inegalităților economice și sociale.

Cornea (2025) analizează modul în care aceste dezechilibre teritoriale sunt reflectate în documentele de politici publice, subliniind că sistemul actual de organizare teritorială, moștenit din perioada sovietică, este caracterizat de o fragmentare accentuată și de un decalaj continuu în creștere între capitală și restul țării. Studiul evidențiază că, deși documentele oficiale recunosc obiectiv existența disparităților regionale și propun soluții pentru a le diminua, implementarea acestora este insuficientă din cauza lipsei voinței politice și a disfuncționalităților structurale ale sistemului economic și social. În completarea acestor constatări, studiile privind programele de cooperare transfrontalieră finanțate de UE indică că, deși, acestea au menirea de contribui la sprijinirea dezvoltării regionale prin investiții în infrastructură și consolidarea coeziunii sociale în regiunile de frontieră (Bulat, Elsing și Iovu, 2018), depind foarte mult de o guvernanta regională robustă care să asigure sustenabilitatea intervențiilor și implicarea activă a actorilor locali și a societății civile (Centrul CONTACT Cahul, 2016). Astfel, această realitate problematică, marcată de disparități structurale și de o implementare deficitară a politicilor, ridică întrebări fundamentale privind rolul, capacitatea și eficiența Agențiilor de Dezvoltare Regională în procesul de planificare, implementare și coordonare a politicilor de dezvoltare regională. Literatura de specialitate din România, similar cu situația Republicii Moldova, confirmă și aprofundează problematica disparităților regionale, oferind un cadru complex pentru a argumenta necesitatea unor structuri de guvernanta eficientă, precum ADR-urile, în contextul politicilor și sprijinului european. Studiile arată că marile centre urbane, în special București, concentrează majoritatea resurselor economice și beneficiilor dezvoltării, lăsând regiunile rurale și cele subdezvoltate într-o situație de vulnerabilitate accentuată (Goschin, 2014; Horga, Ivan & Bărbulescu, 2011). Această situație subliniază necesitatea unor mecanisme de guvernanta regională capabile să asigure o alocare strategică a resurselor și să prevină adâncirea disparităților. În acest context, ADR-urile din România își asumă un rol strategic, acționând ca organisme autonome de utilitate publică, cu capacitate de planificare și implementare a proiectelor regionale, gestionând fondurile europene și facilitând implicarea comunităților locale (Cîrnu, 2010; Horga, Ivan & Bărbulescu, 2011). Autonomia extinsă, statutul de organizație neguvernamentală de utilitate publică și capacitatea de a aplica strategii place-based permit ADR-urilor românești să răspundă mai flexibil nevoilor comunităților locale, diferențiindu-se de modelul rigid din Republica Moldova, unde autonomia decizională este limitat de subordinea ministerială.

Un aspect important evidențiat literatura românească îl reprezintă integrarea dimensiunii durabile în dezvoltarea regională. Integrarea europeană impune ca politica regională să fie evaluată

nu doar prin creșterea economică, ci și prin coeziunea socială, protecția mediului și dezvoltarea durabilă (Horga, Ivan & Bărbulescu, 2011). Politica de coeziune a Uniunii Europene, prin fondurile structurale și de investiții, contribuie mult la reducerea disparităților, dar succesul acesteia depinde de capacitatea instituțională a actorilor locali. ADR-urile în acest caz pot să acționeze ca facilitator în implementarea obiectivelor UE, concertând alocările de fonduri pe dezvoltare socială, mediu și dezvoltare durabilă. La nivel european, Politica de Coeziune a Uniunii Europene oferă cadrul strategic și financiar care condiționează funcționarea ADR-urilor. Aceasta urmărește reducerea decalajelor regionale și impune standarde de guvernanta multi-nivel, responsabilizând autoritățile centrale, regionale și locale pentru implementarea coerentă a proiectelor și alocarea optimă a resurselor (European Commission, 2019; Marks & Hooghe, 2004). Politicile de coeziune reprezintă, astfel, un cadru de referință pentru promovarea echilibrului regional și reducerea disparităților teritoriale. Politica de Coeziune 2021–2027 prioritizează cinci obiective strategice: o Europă mai inteligentă, mai verde, mai conectată, mai socială și mai aproape de cetățeni, integrând inovarea, digitalizarea, tranziția verde, infrastructura și dezvoltarea locală. Fondurile europene, estimate la aproximativ 392 miliarde euro, permit ajustarea intervențiilor la particularitățile regionale, inclusiv în domenii precum tranziția energetică, locuințele accesibile și dezvoltarea durabilă a comunităților. Succesul acestor politici depinde de capacitatea ADR-urilor și a autorităților locale de a integra planificarea strategică cu implementarea operațională și de a coordona resursele financiare și umane (European Commission, 2023; Interreg EU, 2025).

Așadar, literatura de specialitate confirmă că dezvoltarea regională, guvernanta multi-nivel și rolul ADR-urilor reprezintă elemente inseparabile ale unui proces complex, în care succesul depinde de echilibrul dintre autonomie, capacitate instituțională și integrarea obiectivelor europene. Dincolo de diferențele dintre Republica Moldova și România, ambele modele reflectă tensiunea dintre nevoia de adaptare la specificul local și imperativele standardizării europene. Având în vedere aceste premise, studiul urmărește să ofere o perspectivă comprehensivă asupra rolului și eficienței ADR-urilor din Republica Moldova și România, analizând atât cadrul legislativ, cât și capacitatea instituțională și modul de funcționare al agențiilor.

Metodologie

Cercetarea a fost construită pe un cadru metodologic mixt, integrând analiza documentară, revizuirea literaturii și abordarea comparativă, având ca obiectiv înțelegerea rolului și eficienței Agențiilor de Dezvoltare Regională din Republica Moldova și România în guvernanta multi-nivel. Analiza documentară a vizat cadrul legislativ și instituțional care fundamentează activitatea acestor structuri, prin examinarea *Legii privind dezvoltarea regională în Republica Moldova nr. 438-XVI din 28.12.2006* și *Legii nr. 315 din 28 iunie 2004 privind dezvoltarea regională în România*. Totodată, au fost analizate documente strategice și oficiale, precum și materiale publice ale ADR-urilor, pentru a surprinde modul concret de organizare și funcționare, statutul juridic, competențele, gradul de autonomie și responsabilitățile atribuite. Abordarea comparativă a permis evaluarea principalelor dimensiuni ale funcționării ADR-urilor, incluzând autonomia instituțională, capacitatea administrativă, transparența decizională și bunele practici. În acest fel, metodologia adoptată oferă o perspectivă integrată și analitică, orientată nu doar către descrierea cadrului instituțional, ci și către înțelegerea modului în care ADR-urile contribuie la dezvoltarea regională, la consolidarea capacității instituționale și la creșterea eficienței guvernantei multi-nivel. Aceste coordonate metodologice fundamentează analiza prezentată în secțiunea următoare, consacrată rezultatelor și discuțiilor.

Rezultate și discuții

Agențiile de Dezvoltare Regională reprezintă instrumente strategice și operaționale esențiale pentru promovarea dezvoltării teritoriale echilibrate și durabile, funcționând la intersecția politicilor naționale și nevoilor locale. Deși Republica Moldova și România împărtășesc obiective comune în materie de dezvoltare regională, au adoptat modele instituționale diferite reflectate în legislația națională. În Republica Moldova, Legea nr. 438-XVI/2006 privind dezvoltarea regională reprezintă cadrul juridic fundamental pentru organizarea, coordonarea și implementarea politicii de dezvoltare regională, fiind adoptată într-un context de reformă administrativă și de apropiere de standardele europene (Legea nr. 438-XVI/2006, 2006). Scopul său principal este reducerea disparităților teritoriale, stimularea dezvoltării durabile și consolidarea capacității instituționale la nivel regional, însă arhitectura instituțională pe care o propune se caracterizează printr-un grad ridicat de centralizare, autoritatea centrală păstrând controlul decizional și financiar, în timp ce structurile regionale au roluri preponderent consultative și executive. Politica de dezvoltare regională este guvernată de principii directe și obiective strategice clare, care includ eficiența în utilizarea resurselor publice, echitatea în distribuirea oportunităților de dezvoltare, durabilitatea intervențiilor, planificarea strategică pe termen mediu și lung, coordonarea verticală între nivelurile de guvernare, parteneriatul între sectorul public, privat, societatea civilă și transparența procesului decizional și al alocării fondurilor (Legea nr. 438-XVI/2006, 2006). Obiectivele politice urmăresc reducerea dezechilibrelor interregionale, creșterea competitivității regiunilor, sprijinirea zonelor defavorizate, corelarea strategiilor locale cu cele naționale și promovarea coeziunii teritoriale și sociale.

Structura instituțională definită de lege reflectă o guvernare ierarhizată, distribuită pe trei niveluri: național, regional și executiv, fiecare nivel având atribuții specifice, dar subordonate autorității centrale. La nivel central, Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale și Locale (CNCARDL) funcționează ca organism deliberativ, fără personalitate juridică, dar cu rol decizional semnificativ, responsabil de aprobarea documentelor strategice și a orientărilor majore de politică. Componenta CNCARDL include reprezentanți ai Guvernului, ai autorităților publice locale și ai societății civile. Atribuțiile sale principale vizează avizarea Strategiei naționale de dezvoltare Regională, aprobarea Documentului Unic de Program și a planului anual de implementare, stabilirea criteriilor de evaluare a discrepanțelor regionale, decizia asupra finanțării proiectelor din Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală, promovarea cooperării interregionale și internaționale și asigurarea coerenței între strategiile regionale și cele naționale. La nivel regional, Consiliul Regional pentru Dezvoltare (CRD) reprezintă structura deliberativă fără personalitate juridică, formată din reprezentanți ai autorităților publice locale din regiune. Deși are un rol consultativ, CRD contribuie semnificativ la formularea și promovarea priorităților regionale. Printre atribuțiile sale se numără aprobarea Strategiei Regionale de Dezvoltare și a Planului Operațional Regional, promovarea proiectelor regionale și transmiterea acestora către CNCARDL, identificarea zonelor defavorizate, monitorizarea utilizării fondurilor alocate, evaluarea impactului proiectelor implementate și reprezentarea regiunii în cadrul CNCARDL (Legea nr. 438-XVI/2006, 2006). Consiliile pentru Dezvoltare Regională reunesc reprezentanți ai autorităților publice locale și ai sectorului asociativ, creând un cadru de dialog și participare, dar fără a beneficia de autonomie juridică.

Funcția executivă revine Agențiilor de Dezvoltare Regională, instituții publice cu personalitate juridică, subordonate Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, responsabile de elaborarea strategiilor, de implementarea și monitorizarea proiectelor, dar și de atragerea resurselor externe. Această construcție instituțională reflectă un echilibru fragil între centralizare și descentralizare: dacă ADR-urile au capacitatea de a opera pe teren și de a adapta

programele la specificul local, decizia finală rămâne concentrată la nivelul Guvernului și al ministerului de resort. Un pas suplimentar în consolidarea mecanismelor de dezvoltare regională a fost realizat prin adoptarea Legii nr. 27/2022 privind Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL). Acest act normativ a schimbat logica finanțării, instituind un instrument distinct, gestionat de autoritatea centrală, menit să asigure stabilitatea resurselor și să garanteze o distribuție mai echitabilă a investițiilor. Fondul este alimentat atât din bugetul de stat, cât și din surse externe, iar prioritățile de finanțare sunt stabilite în funcție de gradul de disparitate regională și de proiectele incluse în Documentul Unic de Program. Astfel, FNDRL a devenit nu doar un mecanism financiar, ci și un instrument de politică publică, prin care Guvernul poate orienta dezvoltarea teritorială în acord cu obiectivele strategice naționale. Totuși, această soluție consolidează dependența regiunilor de deciziile centrale, menținând o asimetrie între nivelul de responsabilitate atribuit ADR-urilor și nivelul de autonomie financiară efectiv deținut.

Din perspectiva planificării și implementării, cadrul legislativ moldovenesc stabilește o ierarhie clară de instrumente care asigură coerența intervențiilor teritoriale și alinierea lor la obiectivele naționale. Strategia Națională de Dezvoltare Regională (SNDR) funcționează ca document de viziune pe termen mediu și lung, elaborat de autoritatea centrală, avizat de Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale și Locale și aprobat de Guvern, definind direcțiile strategice și prioritățile de dezvoltare pentru întreaga țară (Legea nr. 438-XVI/2006, 2006). Documentul Unic de Program (DUP) consolidează la nivel practic aceste direcții, funcționând ca un cadru integrator care corelează planurile operaționale regionale și stabilește proiectele prioritare ce urmează a fi finanțate. La nivel regional, strategiile și planurile operaționale elaborate de Agențiile de Dezvoltare Regională traduc aceste obiective în proiecte concrete și adaptate specificului fiecărei regiuni, acoperind intervenții de la modernizarea infrastructurii și extinderea rețelelor de utilități, până la revitalizarea urbană și sprijin pentru dezvoltarea antreprenorială (Legea nr. 27/2022, 2022). Această structură creează un mecanism coerent de planificare multianuală și permite implementarea proiectelor cu impact vizibil asupra comunităților locale, dar dependența de aprobarea și finanțarea centrală limitează scalabilitatea și capacitatea regiunilor de a dezvolta inițiative autonome. Astfel, guvernanta regională se conturează ca un sistem mixt: coerența și alinierea la obiectivele naționale sunt asigurate, însă autonomia regională și inovarea locală rămân restrânse (Legea nr. 438-XVI/2006, 2006; Legea nr. 27/2022, 2022).

În prezent, teritoriul Republicii Moldova este împărțit în cinci regiuni de dezvoltare funcționale: Nord, Centru, Sud, Unitatea Teritorială Autonomă Găgăuzia și municipiul Chișinău (*Tabelul 1*). Aceste regiuni nu constituie unități administrativ-teritoriale și nu dispun de personalitate juridică; ele funcționează ca platforme pentru planificarea, implementarea și monitorizarea politicilor de dezvoltare regională. Centrele regiunilor sunt stabilite de Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale și Locale (CNCDDL), în baza unor criterii precum capacitatea de dezvoltare, tradițiile de cooperare interregională și principiile policentrismului (Legea nr. 438-XVI/2006). Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL), reglementat prin Legea nr. 27/2022, completează acest mecanism, oferind resurse financiare stabile și prioritizând investițiile în funcție de disparitățile teritoriale și obiectivele strategice naționale.

Tabel 1. Regiunile de dezvoltare din Republica Moldova și unitățile administrativ-teritoriale componente

Regiunea	Unități administrativ – teritoriale componente	Centrul regional
Nord	Municipiul Bălți; raioanele Briceni, Dondușeni, Drochia, Edineț, Fălești, Florești, Glodeni, Ocnița, Râșcani, Sângerei, Soroca	Bălți
Centru	Raioanele Anenii Noi, Călărași, Criuleni, Dubăsari, Hâncești, Ialoveni, Nisporeni, Orhei, Rezina, Strășeni, Șoldănești, Telenești, Ungheni	Ialoveni

Regiunea	Unități administrativ – teritoriale componente	Centrul regional
Sud	Raioanele Basarabeasca, Cahul, Cantemir, Căușeni, Cimișlia, Leova, Ștefan Vodă, Taraclia	Cimișlia
UTA Găgăuzia	Găgăuzia	Comrat
Municipiul Chișinău	Municipiul Chișinău	Chișinău

Sursa: Elaborat de autor în baza Legea nr. 438-XVI din 28 decembrie 2006 privind dezvoltarea regională. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 21–24 din 2 februarie 2007

Astfel, cadrul normativ și instituțional configurează un sistem de guvernanta regională aflat într-un proces continuu de consolidare. Dacă Legea nr. 438/2006 a instituit premisele unui model participativ și orientat spre coeziune, Legea nr. 27/2022 a adus instrumentul financiar necesar pentru stabilitatea intervențiilor. Totuși, autonomia instituțională și financiară a agențiilor regionale rămâne limitată, ceea ce face ca modelul moldovenesc să se apropie mai mult de o guvernanta centralizată decât de una policentrică, participativă și descentralizată în sens european. De cealaltă parte, România a adaptat un model de guvernanta regională descentralizat, fundamentat pe *Legea nr. 315 din 28 iunie 2004 privind dezvoltarea regională în România*. Potrivit acesteia, România este împărțită în opt regiuni de dezvoltare, create cu scopul declarat de a facilita planificarea strategică, de a coordona implementarea fondurilor europene și de a diminua disparitățile, în conformitate cu politicile de coeziune ale Uniunii Europene. Regiunile de dezvoltare nu au personalitate juridică și nu constituie unități administrativ-teritoriale cu atribuții legislative proprii, ci funcționează ca entități de coordonare, reunind județele componente și asigurând un cadru de cooperare între autoritățile locale și instituțiile centrale (*Tabel 2*). Această structură a fost gândită ca un instrument flexibil de planificare și implementare a proiectelor regionale, menținând în același timp legătura cu politicile naționale de dezvoltare economică și socială.

Tabel 2. Regiunile de dezvoltare din România și unitățile administrativ-teritoriale componente

Regiunea	Unități administrativ – teritoriale componente	Centrul regional
Nord-Est	Județele: Bacău, Botoșani, Iași, Neamț, Suceava, Vaslui	Piatra Neamț
Sud-Est	Județele: Brăila, Buzău, Constanța, Galați, Tulcea, Vrancea	Brăila
Sud-Muntenia	Județele: Argeș, Călărași, Dâmbovița, Giurgiu, Ialomița, Prahova, Teleorman	Călărași
București-Ilfov	Municipiul București, județul Ilfov	București
Sud-Vest Oltenia	Județele: Dolj, Gorj, Mehedinți, Olt, Vâlcea	Craiova
Vest	Județele: Arad, Caraș-Severin, Hunedoara, Timiș	Timișoara
Nord-Vest	Județele: Bihor, Bistrița-Năsăud, Cluj, Maramureș, Satu Mare, Sălaj	Cluj-Napoca
Centru	Județele: Alba, Brașov, Covasna, Harghita, Mureș, Sibiu	Alba Iulia

Sursa: Elaborat de autor în baza Legea nr. 315 din 28 iunie 2004 privind dezvoltarea regională în România. Monitorul Oficial al României, nr. 577 din 29 iunie 2004

Fiecare regiune de dezvoltare cuprinde un grup de județe, desemnat în funcție de criterii economice, sociale, geografice și de infrastructură, iar centrele regionale sunt selectate în funcție de capacitatea administrativă și tradiția cooperării inter-județene, situate într-un oraș-cheie, care funcționează ca pol de coordonare și comunicare între județe. Agențiile de Dezvoltare Regională din România funcționează ca organizații neguvernamentale de utilitate publică, cu personalitate juridică, autonomie financiară și decizională, ceea ce le conferă posibilitatea de a gestiona proiecte complexe, de a atrage fonduri europene și de a facilita implementarea strategiilor de dezvoltare la nivel local și regional (ROREG, n.d.; Cîrnu, 2010). Ele reprezintă brațul executiv al guvernantei regionale și acționează ca autorități de management sau organisme intermediare pentru fondurile europene și naționale (European Commission, 2023). Structura ADR-urilor românești integrează un sistem ierarhic funcțional clar, care implică atât autoritățile județene, cât și comunitatea locală

și sectorul privat. Consiliile Regionale pentru Dezvoltare, structuri deliberative compuse din reprezentanță ai județelor membre și ai sectorului asociativ, au roluri consultative și decizionale, contribuind la elaborarea strategiilor regionale, prioritizarea proiectelor și monitorizarea implementării acestora. Această participare extinsă stimulează transparența decizională, dialogul social și implicarea comunităților în procesul de planificare strategică, facilitând abordările place-based și adaptarea intervențiilor la specificul teritorial (OECD, 2010; European Commission, 2019).

ADR-urile românești gestionează fonduri europene și naționale, implementând programe de dezvoltare regională, infrastructură, mediu, coeziune socială și digitalizare în concordanță cu obiectivele Politicii de Coeziune a Uniunii Europene pentru perioada 2021 – 2027. Autonomia de care dispun le permite să coordoneze simultan proiecte trans-județene, să sprijine autoritățile locale în consolidarea capacității instituționale și să disemineze bune practici, ceea ce contribuie la reducerea disparităților regionale și la dezvoltarea durabilă a comunităților (Horga, Ivan & Bărbulescu, 2011; European Commission, 2023). Prin funcțiile ce le revin, ADR-urile definesc „cum” și „cu ce resurse” se implementează dezvoltarea regională fiind responsabile de partea operațională și tehnico-financiară a politicilor aprobate de CDR-uri.

În România, cadrul financiar al dezvoltării regionale se bazează pe două instrumente principale: Fondul Național de Dezvoltare Regională (FNDR), alimentat din bugetul de stat pentru susținerea programelor regionale, și Fondul pentru Dezvoltare Regională (DFR) constituit din alocările FNDR, contribuțiile consiliilor județene și resurse atrase din fonduri europene sau din sectorul privat, oferind astfel o diversificare a surselor și o mare sustenabilitate a proiectelor implementate.

Aceste fonduri permit ADR-urilor să finanțeze proiecte adaptate specificului regional, de la infrastructură, dezvoltare urbană și rurală integrată, la proiecte digitale și ecologice (OUG 156/2020; OUG 133/2021). Exemple de bune practici includ PACT4.0WEST, care a promovat tranziția verde și digitală în Regiunea Vest, implicând autoritățile locale, mediul de afaceri și organizații civice (ADR Vest, 2022). Alte inițiative, precum conceptul de „smart village”, au sprijinit inovarea rurală și digitalizarea administrației locale (Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, 2023; ADR Vest, 2022). Pentru o înțelegere aprofundată a modului în care se configurează politicile de dezvoltare regională, este o analiză comparativă a profilului regiunilor din Republica Moldova și România. În acest sens, prezentarea unei sinteze structurale între cele două modele instituționale contribuie la evidențierea principalelor dimensiuni ale guvernantei regionale în cele două state (Tabelul 3).

Tabel 3. Structuri și guvernanta regională în Republica Moldova și România

Dimensiuni	Republica Moldova	România
Cadrul legal	<i>Legea nr. 27 din 10 februarie 2022 privind Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală.</i> Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 60, art. 76; <i>Legea nr. 438-XVI din 28 decembrie 2006 privind dezvoltarea regională.</i> Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 21–24 din 2 februarie 2007.	<i>Legea nr. 315 din 28 iunie 2004 privind dezvoltarea regională în România.</i> Ordonanța de Urgență nr. 156 din 3 septembrie 2020 privind unele măsuri pentru susținerea dezvoltării teritoriale a localităților urbane și rurale din România cu finanțare din fonduri externe nerambursabile; Ordonanța de urgență nr. 133 din 17 decembrie 2021 privind gestionarea financiară a fondurilor europene pentru perioada de programare 2021–2027 alocate României din Fondul european de dezvoltare regională, Fondul de coeziune, Fondul social european Plus, Fondul pentru o tranziție justă.
Număr și tip de regiuni	Cinci regiuni funcționale: Nord, Centru, Sud, municipiul Chișinău și UTA Găgăuzia. Ele nu au personalitate juridică și servesc drept spații funcționale pentru planificare și implementare (Legea nr. 438/2006).	Opt regiuni de dezvoltare: Nord-Vest, Centru, Nord-Est, Sud-Est, Sud, Sud-Vest Oltenia, Vest, București-Ilfov. Acestea nu constituie unități administrativ-teritoriale și servesc ca cadre pentru politici regionale (Legea nr. 315/2004).

Dimensiuni	Republica Moldova	România
Structuri instituționale	La nivel național: Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale și Locale; la nivel regional: Consiliile Regionale pentru Dezvoltare și Agențiile de Dezvoltare Regională (Instituții publice cu personalitate juridică, subordonate Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale; autonomie limitată decizional și financiară (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 27/2022). Sistemul permite armonizarea politicilor și supravegherea implementării (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 27/2022).	Structurile principale sunt consiliile pentru dezvoltare regională (organisme deliberative fără personalitate juridică) și Agențiile pentru Dezvoltare Regională (Organizații neguvernamentale de utilitate publică cu personalitate juridică; autonomie extinsă în gestionarea fondurilor și implementarea proiectelor (Legea nr. 315/2004). Ele asigură coordonarea între politicile naționale și implementarea proiectelor (Legea nr. 315/2004).
Rolul ADR / Agențiilor regionale	Agențiile elaborează programe operaționale regionale, gestionează proiectele, monitorizează impactul și atrag resurse suplimentare. Ele susțin consiliile regionale prin consultanță și date statistice, devenind piloni ai guvernării colective (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 157/2021).	ADR implementează proiectele regionale, gestionează fondurile și oferă suport metodologic autorităților locale. Ele funcționează ca vectori de integrare a strategiilor naționale și europene la nivel regional (Legea nr. 315/2004).
Planificare și documente	- Strategia Națională de Dezvoltare Regională; - Document unic de program (DUP): sinteza programelor operaționale regionale, aprobată la nivel național; - Programe operaționale regionale: documente pe termen mediu; - Proiecte de dezvoltare regională: implementate prin ADR, autorități locale și ONG-uri (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 157/2021).	- Strategii și programe de dezvoltare regională; - Planuri naționale de dezvoltare; - Portofolii de proiecte selectate la nivel regional; toate acestea servesc drept cadru pentru alinierea politicilor sectoriale și prioritizarea investițiilor (Legea nr. 315/2004).
Fonduri și surse de finanțare	Fondul Național pentru Dezvoltare Regională, gestionat centralizat de Ministerul Finanțelor, asigură finanțarea programelor regionale prioritare. ADR pot atrage resurse suplimentare, sporind eficiența și autonomia (Legea nr. 27/2022).	Fondul pentru dezvoltare regională, alimentat de consiliile județene și Municipiul București, și fonduri externe nerambursabile (UE și alte surse). Fondul sprijină proiectele prioritare și asigură alinierea la strategiile naționale (Legea nr. 315/2004).
Monitorizare și evaluare	Agențiile evaluează impactul proiectelor și monitorizează utilizarea fondurilor. Consiliile regionale aprobă și supraveghează programele, asigurând ajustări conforme cu nevoile regionale (Legea nr. 438/2006).	ADR monitorizează implementarea proiectelor, iar consiliile regionale stabilesc criteriile de selecție, prioritățile și alocarea resurselor, garantând transparența și eficiența (Legea nr. 315/2004).
Obiective principale	Creșterea competitivității, reducerea disparităților regionale, dezvoltare durabilă și guvernare colectivă prin cooperare între autorități, sector privat și societatea civilă (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 157/2021).	Diminuarea dezechilibrelor regionale, stimularea cooperării interregionale, integrarea regiunilor în politicile naționale și europene pentru o dezvoltare echilibrată (Legea nr. 315/2004).

Sursa: Tabel elaborat de autor în baza actelor legislative din Republica Moldova și România

Descrierea structurii și funcțiilor guvernării regionale din cele două state se integrează natural în analiza comparativă după cum urmează. Astfel, se scot în evidență unele dimensiuni critice, ce oferă un cadru pentru evaluarea modului în care politicile regionale sunt concepute și implementate. Din perspectiva autonomiei instituționale și financiare, ADR-urile din România au personalitate juridică, autonomie administrativă și capacitatea de a administra fonduri (naționale și europene), ceea ce le permite să inițieze apeluri, să negocieze parteneriate și să adopte soluții adaptate regiunii (Legea nr. 315/2004). În Republica Moldova, ADR-urile sunt instituții publice subordonate ministerului de resort, iar deciziile importante privind prioritizarea și alocarea resurselor rămân la nivel central (Legea nr. 438/2006; Legea nr. 27/2022). Așadar, diferența nu este doar formală, în România autonomia instituțională traducându-se în capacitatea de a gestiona simultan surse multiple de finanțare (inclusiv instrumente de programele 2021 – 2027), iar în Moldova FNDRL (gestionat central), deși asigură stabilitate bugetară, limitează, totuși, posibilitatea ADR-urilor de a manevra cash-flow-ul, de a acorda prefinanțări sau de a structura instrumente combinate (grant, garanție și capital), aspect important pentru proiectele inovatoare

(Legea nr. 27/2022; OUG 133/2021). Această diferență favorizează abordările place-based în România, comparativ cu un model mai rigid în Republica Moldova (Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012; OECD, 2010).

O altă dimensiune comparativă este participarea actorilor locali și guvernanta deliberativă. În acest context este vizat rolul care diferă prin gradul de influență și participare a actorilor locali. Astfel, CRD-urile din România funcționează ca structuri deliberative eficiente, integrate în procesul decizional și implicând reprezentanți ai autorităților județene, ai sectorului privat și ai societății civile. În Moldova, Consiliile Regionale au un rol preponderent consultativ, cu putere decizională limitată și fără personalitate juridică, ceea ce limitează capacitatea lor de a influența direct politicile regionale și de a stimula inițiativele locale. Această diferență structurală se reflectă și în gradul de transparență și implicare a comunităților în procesele de planificare și implementare a politicilor regionale, România având un cadru mai favorabil participării publice și al dialogului social, condiție esențială pentru legitimitatea și eficiența intervențiilor (OECD, 2010; European Commission, 2019).

Participarea și guvernanta deliberativă este urmată de o altă dimensiune esențială care se referă la capacitatea de implementare a fondurilor și absorbția resurselor externe. În România ADR-urile, având personalitate juridică și autonomie financiară, gestionează simultan programe trans-regionale, coordonează fonduri structurale și monitorizează impactul acestora. Proiectele de tip PACT4.0WEST includ componente de digitalizare, formare pentru IMM-uri și suport pentru tranziția verde, fiind gestionate direct de agenția regională, ceea ce asigură un grad ridicat de flexibilitate și inovare (ADR Vest, 2022). ADR-urile din Moldova depind de aprobările centrale și de FNDRL, ceea ce încetinește absorbția fondurilor externe și reduce capacitatea de adaptare la condiții locale. Deși proiecte precum apeductul Sărata Nouă-Sărăteni aduc beneficii sociale imediate, lipsa unui mecanism de gestionare regională autonomă limitează potențialul de și sustenabilitatea acestor intervenții (Bulat, Elsing & Iovu, 2018; Centrul CONTACT Cahul, 2016).

Exemple precum PACT4.0WEST ilustrează capacitatea regiunii Vest de a combina surse europene și naționale și de a coordona un portofoliu multi-component (ADR Vest, 2022). Iar FNDRL din Moldova, a deviat spre finanțarea proiectelor sociale și de infrastructură, obținând rezultate concrete (spre exemplu: apeductul Sărata Nouă-Sărăteni, proiecte pentru alimentare cu apă în Orhei – aprox. 42.000 beneficiari), dar capacitatea ADR-urilor de a absorbi și gestiona programe complexe, de tip proiecte multiple cu grant – credit – partener privat, rămâne limitată, influențând ritmul implementării și posibilitatea de a construi proiecte durabile (ADR Sud, 2021; ADR Centru, 2021; Legea nr. 27/2022). Flexibilitate decizională și adaptabilitate (place-based vs. place-neutral) contează mult în procesele de dezvoltare regională. Astfel, în condiții de autonomie, ADR-urile românești facilitează implementarea unor abordări place-based în baza unor pachete regionale (spre exemplu: combinații digitale cu antreprenoriat și infrastructură verde) și ajustări pe parcursul implementării. Instrumentele legale precum OUG 156/2020, dar și alte instrumente, au creat spațiu de inițiative „Smart Village”, care combină componente tehnologice cu măsuri de dezvoltare locală (Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, 2023). În Moldova, planificarea centralizată după formula SNDR → DUP → proiecte regionale, asigură coerență, dar reduce marja locală de adaptare. Intervențiile, în acest caz, sunt adesea concentrate pe infrastructură de bază cu impact imediat, dar cu mai puțină flexibilitate pentru componente inovative (Barca et al., 2012; Legea nr. 438-XVI/2006).

Dimensiunea transparenței, monitorizării și responsabilității publice este marcată în România de standardele UE și practica administrativă care au stimulat dezvoltarea instrumentelor de monitorizare (rapoarte semestriale, audit intern, platforme publice, etc.), ceea ce îmbunătățește responsabilitatea și încrederea publică. Totodată, ADR-urile au structuri de audit și rapoarte publice (Legea nr. 315/2004). Și în Moldova monitorizarea proiectelor nu este exclusă (rapoarte ADR,

supraveghere CNCDDL), dar accesibilitatea datelor pentru public și mecanismele de responsabilizare la nivel local pot fi îmbunătățite; lipsa unor instrumente uniforme și a transparenței continue reduce capacitatea societății civile de a urmări rezultate și bune practici (Cornea, 2025; IDIS „Viitorul”, 2013). Replicabilitatea și sustenabilitatea în cazul României, cu trimiterea la proiectele exemplificate mai sus, au componente standardizabile (module digitale, scheme de formare IMM, instrumente de monitorizare) care facilitează extinderea și dezvoltarea în alte regiuni) (ADR Vest, 2022). Comparativ, proiectele moldovenești de infrastructură (apeduct Sărata Nouă–Sărăteni, rețea apă Orhei, modernizare școli în Cahul etc.) produc rezultate sociale imediate, precum acces la apă, sănătate, educație, dar replicabilitatea lor depinde de alocările centrale și de capacitatea administrației publice locale de a întreține investițiile. Fără mecanisme financiare operaționale și programe de training pentru mentenanță și dezvoltare post-investiție, sustenabilitatea pe termen lung este vulnerabilă (ADR Sud, 2025; ADR Centru, 2021, 2025). Prin urmare, diferențele structurale ale celor două modele se reflectă în capacitatea agențiilor de a integra obiectivele naționale și europene cu nevoile concrete ale comunităților locale. Totodată, analiza comparativă evidențiază atât limitele, cât și potențialul acestor modele de guvernanta regională, ceea ce permite formularea unor concluzii orientate spre consolidare și adaptare

Concluzii

Agențiile de Dezvoltare Regională reprezintă veritabile mecanisme de articulare între politicile publice naționale, obiectivele europene și nevoile teritoriale specifice. Analiza comparativă dintre Republica Moldova și România relevă diferențe structurale în organizarea și funcționarea acestor agenții, diferențe care influențează direct capacitatea lor de a genera impact și de a susține dezvoltarea durabilă.

În Republica Moldova, ADR-urile funcționează ca instituții publice subordonate ministerului de resort, cu autonomie decizională și financiară limitată. Această arhitectură centralizată favorizează coerența strategică, dar reduce capacitatea de inovare și de adaptare la specificul local. În contrast, România a adoptat un model descentralizat, în care ADR-urile, ca organizații neguvernamentale de utilitate publică, dispun de personalitate juridică și autonomie extinsă, ceea ce le permite să gestioneze simultan fonduri naționale și europene, să dezvolte proiecte multisectoriale și să stimuleze participarea comunităților locale.

Autonomia instituțională, capacitatea administrativă și mecanismele deliberative de guvernanta se dovedesc a fi factori critici pentru eficiența intervențiilor regionale. Modelul românesc, susținut de structuri consultative funcționale și de o cultură a transparenței decizionale, favorizează abordările place-based și replicabilitatea bunelor practici. În schimb, modelul moldovenesc, deși orientat spre echitate și coerență politică, întâmpină dificultăți în mobilizarea resurselor și în stimularea inițiativelor locale, ceea ce poate limita efectele pe termen lung ale politicilor regionale.

Gestionarea fondurilor este un alt element definitoriu. România demonstrează capacitatea de a structura instrumente financiare hibride, de a atrage cofinanțări și de a integra componente digitale și ecologice în proiectele regionale. Moldova, prin FNDRL, asigură stabilitate bugetară, dar rămâne dependentă de decizia centrală, ceea ce reduce flexibilitatea operațională a ADR-urilor.

În ansamblu, studiul confirmă că succesul dezvoltării regionale depinde de echilibrul dintre autonomie, capacitate instituțională și integrarea obiectivelor europene. Modelele analizate sugerează că o guvernanta regională eficientă presupune nu doar resurse, ci și libertatea de a le adapta la realitățile locale. Integrarea elementelor complementare din cele două paradigme precum profesionalizarea și flexibilitatea modelului românesc, respectiv orientarea spre echitate și

stabilitate a modelului moldovenesc, poate constitui o direcție strategică pentru optimizarea politicilor regionale în ambele state.

Recunoștință

Cercetarea a fost realizată în cadrul proiectului *Interogații ontologice privind alinierea politicii de dezvoltare regională a Republicii Moldova la standarde europene*, finanțat de ANCD și înscris în Registrul de stat al proiectelor din sfera științei și inovării cu cifrul 25.80012.0807.46SE.

Bibliografie

1. Bradford, N., & Wolfe, D. A. (2013). Governing regional economic development: innovation challenges and policy learning in Canada. *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 6 (2), pp. 331-347. DOI: <https://doi.org/10.1093/cjres/rst006>;
2. OECD. (2010). *Regional development policies in OECD countries*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264087255-en>;
3. Barca, F., McCann, P., & Rodríguez-Pose, A. (2012). *The case for regional development intervention: Place-based versus place-neutral approaches*. *Journal of Regional Science*, 52(1), 134–152. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9787.2011.00756.x>;
4. Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2014). Local and regional development in the Global North and South. *Progress in Development Studies*, 14(1), 21–30.
5. Marks, G., & Hooghe, L. (2004). Contrasting visions of multi-level governance. In I. Bache & M. Flinders (Eds.), *Multi-level governance* (pp. 15–30). Oxford University Press.;
6. Keating, M. (1998). *The New Regionalism in Western Europe: Territorial Restructuring and Political Change*. Aldershot: Edward Elgar;
7. European Commission. (2019). *Territorial cohesion: The future of cohesion policy*. Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/how/future-cohesion-policy_en;
8. Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale al Republicii Moldova. (n.d.). *Structurile subordonate*. Disponibil la: <https://midr.gov.md/ro/despre-minister/structurile-subordonate>;
9. Legea nr. 438-XVI din 28 decembrie 2006 privind dezvoltarea regională. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 21–24 din 2 februarie 2007;
10. *Strategia Națională de Dezvoltare Regională a Republicii Moldova 2022–2028*. Aprobata prin Hotărârea Guvernului nr. 40 din 26 ianuarie 2022. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 88–95, art. 238;
11. *Legea nr. 315 din 28 iunie 2004 privind dezvoltarea regională în România*. Monitorul Oficial al României, nr. 577 din 29 iunie 2004. Disponibil la:
12. <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/53040>;
13. Cornea, S. (2025). *Disparitățile dezvoltării regionale reflectate în documentele de politici publice ale Republicii Moldova*. *Dezvoltarea Economico-Socială Durabilă a Euroregiunilor și a Zonelor Transfrontaliere*, 443.
14. Filipov, I. (2011). *Contextul socio-economic al dezvoltării regionale în Republica Moldova*. *Analele Științifice ale Universității de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul*, (7), 143
15. Morcotilo, I. (2014). *Dezvoltarea regională și două realități paralele: Analiza distribuției geografice a creșterii economice în Republica Moldova*. Centrul Analitic Independent Expert-Grup. Disponibil la: <https://www.expert-grup.org/ro/>
16. Bulat, V., Elsing, S., & Iovu, A. (2018). Studiu de evaluare a impactului programelor de cooperare transfrontalieră ale UE privind dezvoltarea social-economică a Republicii Moldova. Institutul de Politici Publice. Disponibil la:
17. Centrul CONTACT Cahul. (2016). *Participare și guvernanță în dezvoltarea regională*. Agenția de Dezvoltare Regională Sud. <https://www.adrsud.md/public/files/adrsud/3>
18. Goschin, Z. (2014). Regional economic disparities in Romania: Evolution and tendencies. *Romanian Journal of Regional Science*, 8(1), 24–38.
19. Horga, I., Ivan, A., & Bărbulescu, I. G. (2011). *Regional and Cohesion Policy – Insights into the Role of the Partnership Principle in the New Policy Design* (MPRA Paper No. 44858). Munich Personal RePEc Archive. Disponibil la:
20. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/44858/1/MPRA_paper_44858.pdf;

21. Cîrnu, D. (2010). Dezvoltarea regională în România. *Revista de Economie Regională*, 6(2), 45–58. Disponibil la: https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2010-03/6_DORU_CIRNU.pdf;
22. European Commission. (2023). *Cohesion Policy 2021–2027: Investing in Europe's regions*. Brussels: European Commission. Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/2021-2027_en
23. Interreg EU. (2025). *Interreg Cooperation and Territorial Development in Europe*. Disponibil la: <https://interreg.eu>
24. Legea nr. 27 din 10 februarie 2022 privind Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 60, art. 76;
25. ROREG. (n.d.). Rețeaua Agențiilor de Dezvoltare Regională din România. Disponibil la: <https://www.roreg.eu>
26. European Commission. (2023). *Regional development policy in Romania*. European Union. Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/
27. Ordonanța de Urgență nr. 156 din 3 septembrie 2020 privind unele măsuri pentru susținerea dezvoltării teritoriale a localităților urbane și rurale din România cu finanțare din fonduri externe nerambursabile. Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 820 din 7 septembrie 2020. Disponibil la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/229805>;
28. Ordonanța de urgență nr. 133 din 17 decembrie 2021 privind gestionarea financiară a fondurilor europene pentru perioada de programare 2021–2027 alocate României din Fondul european de dezvoltare regională, Fondul de coeziune, Fondul social european Plus, Fondul pentru o tranziție justă. Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 1207 din 20 decembrie 2021. Disponibil la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/249731>;
29. ADR Vest. (2022). *Proiect PACT4.0WEST: Digitalizare și tranziție verde în regiunea Vest*. Agenția pentru Dezvoltare Regională Vest. Disponibil la: <https://adrvest.ro/wp-content/uploads/2024/09/Comunicat-PACT4.0WEST-19.09.202434.pdf>;
30. Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale. (2023). *Smart Villages în România – Politici și inițiative în cadrul Planului Strategic PAC 2023–2027*. Disponibil la: <https://www.rndr.ro/politica-agricola-comuna/sate-inteligente.html>
31. Legea nr. 157 din 4 noiembrie 2021 pentru modificarea Legii nr. 438/2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 285, art. 392;
32. Agenția de Dezvoltare Regională Sud. (2025). *Proiecte finanțate din FNDRL în Regiunea Sud*. Disponibil la: <https://adrsud.md/lib.php?l=ro&idc=755&t=/Achizitii-Publice/Anunturi-proceduri-finantate-din-FNDRL>
33. Agenția de Dezvoltare Regională Centru. (2025). *Lista proiectelor prioritare de dezvoltare regională și locală finanțate din FNDRL pentru perioada 2025–2027*. Disponibil la: <https://www.adrcentru.md/libview.php?l=ro&idc=340&id=4523>;
34. Agenția de Dezvoltare Regională Centru. (2021). *Proiectele prioritare de dezvoltare regională finanțate din FNDRL în perioada 2022–2024*. Disponibil la: <https://www.adrcentru.md/libview.php?l=ro&idc=340&id=4142>.

Capitolul 22. ROLUL SPRIJINULUI STATULUI ÎN DEZVOLTAREA COMPETITIVITĂȚII IMM-URILOR ÎN MOLDOVA

Chapter 22. ROLE OF STATE SUPPORT IN DEVELOPING SME COMPETITIVENESS IN MOLDOVA

Tatiana GUTIU¹

Abstract

Moldova, in its development, faces an insufficient volume of domestic capital and foreign investment, a shortage of skilled labor due to the emigration of its workforce, and a lack of stable economic growth. To address these problems and promote sustainable economic growth, Government support is needed, which should be designed not only to attract national and foreign investment and create jobs, but also to strengthen the business sector. Considering that the majority of enterprises in Moldova are Small and Medium Enterprises (SMEs), the importance of increasing their competitiveness is undeniable. This study investigates the role of the state in supporting SMEs in Moldova. The study's results showed that the contribution of SMEs to GDP is low, compared to the level that could be achieved given the level of employment. The reason for this disproportion is related to low productivity. The analysis of some programs (such as PARE 1+2, EU4Moldova) revealed both significant successes and significant shortcomings. In conclusion, strategic recommendations are offered to improve the effectiveness of SME support.

Keywords: small and medium-sized enterprises (SMEs), entrepreneurship, state-promoted policies, competitiveness, business development.

JEL: L26, L53, L25.

Introduction

The choice of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) as the subject of this study is particularly relevant in the case of Moldova, as they constitute 99.2% of the total number of enterprises in 2024. SMEs employ 65.5% of the total enterprise workforce. This level indicates that the role of SMEs in stimulating economic growth, creating jobs, diversifying the production of goods and services, reducing poverty, and promoting social development is significant (Balan 2023). Although SMEs account for two-thirds of employment in the entrepreneurship sector, their sales revenue accounts for 46.1% of total sales revenue in the economy. This study aims to identify the reasons for this gap, as well as the barriers to entrepreneurship development.

State support for SMEs is practiced in many countries. It aims to remove barriers, such as limited access to loans on preferential terms and other financial resources (Gutium and Speian 2022). These kinds of barriers hinder innovation and the technological modernization of production processes. Without these improvements, it is impossible to enhance the competitiveness of SMEs. The importance of government support in enhancing the competitiveness of SMEs is undeniable; therefore, the *primary objective of this study* is to examine the role of the government in supporting SMEs in Moldova and the effectiveness of state programs for SME development. The study concludes with recommendations for improving the effectiveness of these policies.

Literature review and research methods

In studying the impact of government support on SME development, the primary focus is on access to finance and innovation. Harry Jeong et al. (2021) believe that the main obstacle for SMEs

¹Doctor of Economic Sciences, associate professor, National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova, gutium.tatiana@ase.md

to improve their competitiveness is the lack of capital and capacity. Innovation can provide SMEs with a competitive advantage. To achieve sustainable competitiveness, SMEs must enhance their productivity and efficiency. Yang Songling et al. (2018) demonstrated that government financial and non-financial support is necessary to improve SME productivity.

Researchers' opinions on the effectiveness of government support differ. Harry Jeong et al. have written that "government support for certification is effective in increasing SME innovation performance" (Jeong et al. 2021). Olakunle Jayeola et al. (2022) have demonstrated that financial support is not directly related to financial performance. Vanitha Prasannath et al. (2024) believe that the effect of government support depends on the SME sector and the type of government policy. A combination of qualitative and mixed methods approaches was used in this study, including case studies, indicator-based evaluations, and program evaluations. The analysis period is 2021–2024, as other criteria for classifying enterprises into large, medium, small, and micro enterprises have been in effect since 2021, and data from previous years is not comparable with current data.

SME development in Moldova

The number of SMEs has been growing steadily in recent years, and the proportion of SMEs in the total number of enterprises has grown accordingly, currently exceeding 99 percent (Figure 1). Given that enterprise size depends on the number of employees, and that any SME has a smaller number of employees than a large enterprise, it is logical that the proportion of SME employees in the total enterprise workforce is lower than the proportion of SMEs in the total number of enterprises (Ganciuov and Gutium, 2021), ranging from 64.2% to 65.6%.

The share of SME revenues in total economic output is less than the share of employees in SMEs in the total workforce of enterprises. This ratio is called the Paradox of SMEs in the Republic of Moldova. The difference between these two indicators is approximately 20 percentage points. We assume that this gap is caused by lower labor productivity in SMEs compared to large enterprises. To test this hypothesis, labor productivity was calculated and presented in Figure 2. The ratio between annual labor productivity in SMEs and that in large enterprises is 1:2. This gap increased in 2022, amounting to 2.34 times. Both indicators increased significantly this year: labour productivity in SMEs increased by 20.3%, while that of large enterprises increased by 34.1%. Since the indicator is calculated in monetary terms, and prices increased by 28.74% in 2022, it could be concluded that, in real terms, the labor productivity of SMEs fell, while that of large enterprises increased.

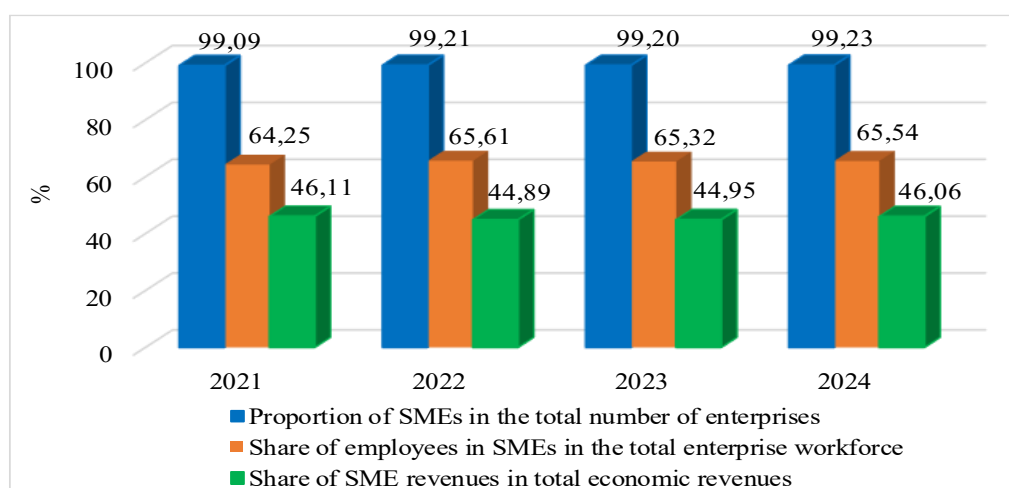


Figure 1. Proportions of SMEs in enterprises, employment, and revenues

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

One of the causes is the lower level of technological endowment of SMEs, and another cause is the difference in financial capabilities. SMEs are limited in their ability to implement innovations and purchase modern, expensive equipment.

To assess how much sales SMEs and large enterprises have generated per leu invested in financial assets, the “Sales-to-financial investment ratio” was calculated.

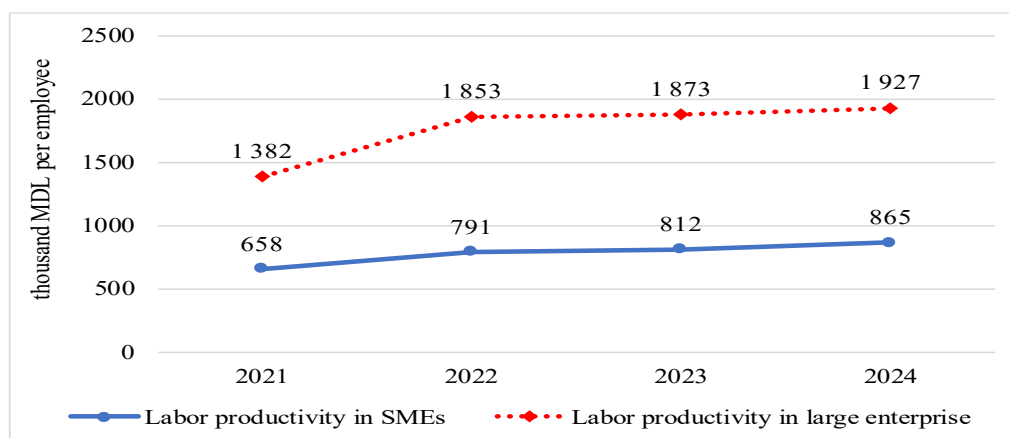


Figure 2. Evolution of annual labor productivity in SMEs and in large enterprises

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

The ratio of sales revenues to financial investments for large enterprises is, on average, 1.8 times higher than that of SMEs (Figure 3). This result indicates that SMEs experience weaker sales growth compared to financial investments. Thus, in Moldova, the increase in the number of SMEs contributed to the diversification of goods and services; however, it did not ensure economic growth. Firstly, the real level of SME labor productivity fell in 2022 and 2023. Secondly, SME sales are low relative to their financial investments.

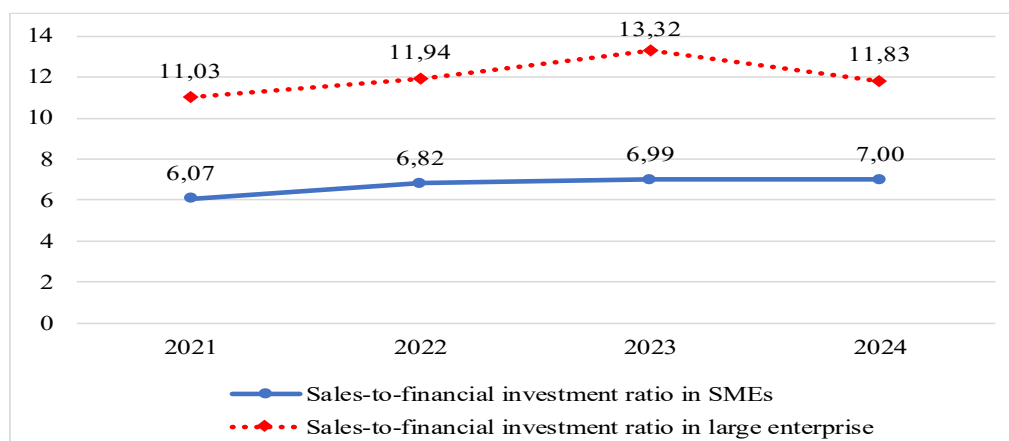


Figure 3. Evolution of the sales-to-financial investment ratio in SMEs and in large enterprises

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

Analysis of the impact of the tax system and comparative analysis of the tax pressure on SMEs and large enterprises revealed that it is approximately the same. For SMEs, the tax pressure is 13.1% in 2021, 14.8% in 2022, 14.4% in 2023, and 14.7% in 2024. For large enterprises, the tax pressure was 13.6%, 14.1%, 15.2% and 13.6% respectively. The tax-to-sales ratio for SMEs is approximately twice that of larger enterprises (Figure 4). This ratio demonstrates that SMEs have lower sales profitability. As a result, the tax burden per unit of sales is higher for SMEs, which limits their development and investment and reduces their competitiveness.

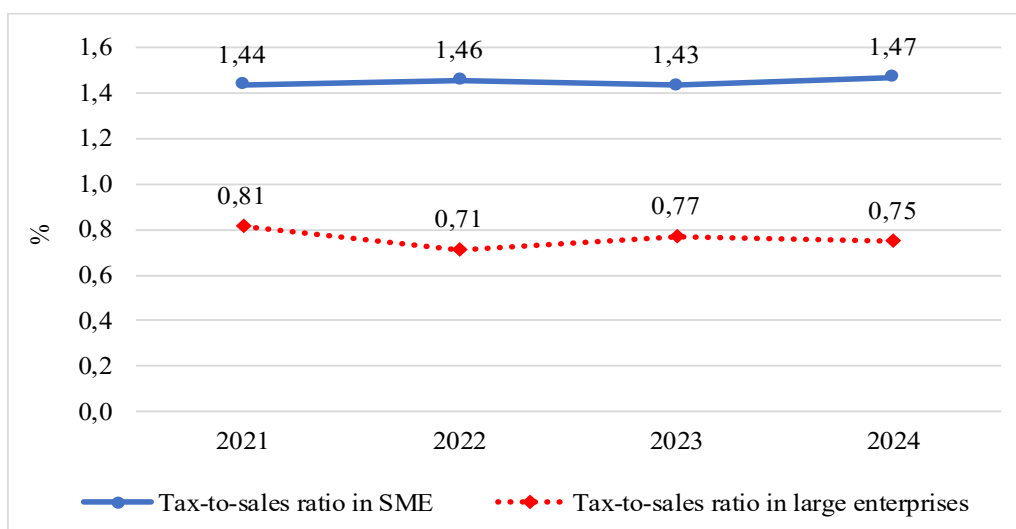


Figure 4. Tax-to-sales ratio in SMEs and in large enterprises

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

One of the barriers facing the Moldovan economy is the regional disparity in the localization of enterprises, both large and small. Approximately 60% of SMEs are concentrated in the capital, Chişinău (Figure 5). Moldova is divided into three regions, with the most significant number of SMEs located in the central region. It can be assumed that SME concentration is related to population size. To test this hypothesis, SME density was calculated.

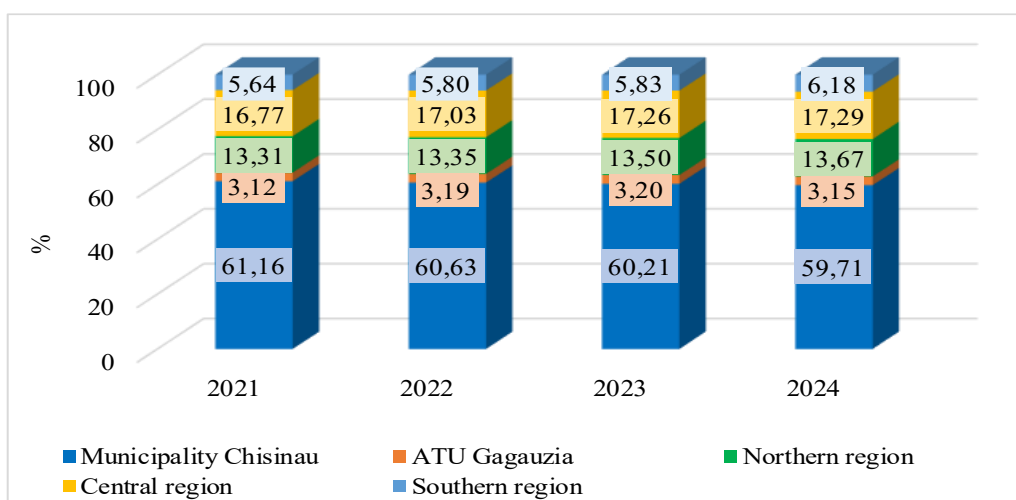


Figure 5. Regional structure of SMEs (by number)

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

The results obtained (Table 1) did not confirm this hypothesis. The share of the population in the Chişinău municipality was 27.6% in 2024, not 59.7%. Chişinău has the highest SME density because, in addition to the fact that every fourth Moldovan citizen lives in Chişinău, these citizens have the highest purchasing power. Monthly gross average earnings in Chişinău are the highest regionally, approximately 1.7 times higher than in the ATU Gagauzia. A second reason for Chişinău's superior SME density is its more developed infrastructure. The most favorable business environment is found in areas with well-developed transportation infrastructure, effective communication, and robust retail networks. The third reason is that, as the country's capital,

Chișinău is the administrative and financial center. SMEs in Chișinău have greater access to government agencies, banks, and finance.

Table 1. SME density (number of SMEs per 1000 inhabitants)

	2021	2022	2023	2024
<i>Municipality Chișinău</i>	54.5	56.1	57.0	61.4
<i>ATU Gagauzia</i>	15.4	16.7	17.4	18.8
<i>Northern region</i>	11.1	12.1	13.0	14.7
<i>Central region</i>	13.7	14.9	15.9	17.6
<i>Southern region</i>	9.5	10.5	11.2	13.2

Source: Author's calculations using data from NBS (2025)

The lowest SME density is in the southern region. It is due to the low purchasing power of residents in this region and demographic decline. The southern region's population is half that of Chișinău, and its monthly gross average earnings are 36.2% lower than those of residents of the capital. Other reasons are the outflow of the working-age population to higher-income regions, as well as inadequate transportation and market infrastructure. The EU4Moldova program aims to support SMEs and develop focal regions, one of which is Cahul. This town is located in the southern region. The following section describes the SME support programs and the results achieved from their implementation.

Key government and donor programs to support SMEs

SMEs in Moldova receive support from both the government and donors (international partners). The Ministry of Economic Development and Digitalization (MEDD) defines the main areas of support for SMEs, and the Organization for Entrepreneurship Development (OED), established in 2022, is responsible for implementing SME support programs. Table 2 presents the main results of implementing state programs to support SMEs.

Table 2. Progress in implementing three non-reimbursable financial support programs for SMEs

	Program to attract remittances into the economy PARE 1+2 (16.09.2022 – 16.09.2025)	"Start for youth: a business at home" program (10.06.2022 – 10.06.2025)	Women's entrepreneurship support program (16.11.2023 – 16.11.2026)
<i>Number of people in the target group who benefit from financial support for starting a business</i>	151	305	98
<i>Number of new businesses created by people in the target group</i>	109	604	70
<i>Number of jobs created/maintained by people in the target group</i>	1670	1917	n/d
<i>Number of people in the target group who improved their entrepreneurial skills</i>	598	1933	817

Note: n/d – no data available

Source: Systematized by the author based on the OED reports (ODA 2025)

The implementation of financial support programs for SMEs led to an increase in the sales-to-financial investment ratio in SMEs (Figure 3), but not as significantly as expected. The main obstacles faced by people in the target group were limited access to finance for further SME economic activity due to high interest rates. One of the objectives of the EU4Moldova program is regional development. The program's implementation has provided indirect support to SMEs, namely, by helping to partially overcome the geographic concentration of SMEs described in the

previous section. The business environment was improved, infrastructure investments were made, road infrastructure was rehabilitated, and water supply and sewerage networks were built in Cahul and Ungheni, which helped increase SME density in the southern region from 9.5 in 2021 to 13.2 in 2024, and in the central region from 13.7 in 2021 to 17.6 in 2024 (Figure 5).

Conclusion

An analysis of programs implementation showed that both direct and indirect support for SMEs was achieved. Tangible results were achieved in capital mobilization through the PARE 1+2 and “Start for Youth” programs, as well as in regional development through the EU4Moldova program. Based on the shortcomings identified during the program implementation analysis, the following recommendations were developed. The primary shortcoming of the “Women’s Entrepreneurship” program is its low approval rate for applications. Therefore, a new program for this target group needs to include more intensive mentoring, especially during the application phase. Given the positive results (but insignificant) achieved by the EU4Moldova programme in combating regional disparities, it is necessary to expand it to other localities.

Acknowledgments

Studies have been conducted under the framework of Subprogram 030101, “Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union” (institutional funding).

Bibliography

1. Balan, A. (2023), The role of small and medium-sized enterprises in the development of the regional social infrastructure in the Republic of Moldova. *Audit* 3, no. 41: 36-46.
2. Ganciucov, V., and T. Gutium (2021), Modelul econometric de prognoză pe termen mediu al dezvoltării întreprinderilor mici și mijlocii în Republica Moldova. In *International Symposium Experience. Knowledge. Contemporary Challenges „Implications of the social-economic and ecological Paradigm on the power Reports and global Governance.”* București: Editura „ARTIFEX”.
3. Gutium, T., and O. Speian (2022), Access to finance by Moldovan small and medium enterprises: main obstacles and solutions. *The Journal Contemporary Economy* 7, no. 3: 97-108.
4. Jayeola, O., S. Sidek, S. Sanyal, S.I. Hasan, N. Binh An, S.M. Ajibade, and T.T.H. Phan. (2022), Government financial support and financial performance of SMEs: A dual sequential mediator approach. *Heliyon* 8, no. 11: e11351.
5. Jeong, H., K. Shin, S. Kim, and E. Kim (2021), What Types of Government Support on Food SMEs Improve Innovation Performance? *Sustainability* 13, no. 16: 9461.
6. NBS (2025), Entrepreneurship. https://statistica.gov.md/en/statistic_indicator_details/22
7. ODA (2025), Raport privind evaluarea progresului în implementarea programelor de stat și proiectelor de asistență. <https://www.oda.md/files/rapoarte/2025>
8. Prasannath, V., R.P. Adhikari, S. Gronum, and M.P. Miles (2024), Impact of government support policies on entrepreneurial orientation and SME performance. *International Entrepreneurship and Management Journal* 20: 1533-1595.
9. Songling, Y., M. Ishtiaq, M. Anwar, and H. Ahmed (2018), The Role of Government Support in Sustainable Competitive Position and Firm Performance. *Sustainability* 10, no. 10: 3495.

Capitolul 23. CONSOLIDAREA SISTEMULUI INSTITUȚIONAL AL REPUBLICII MOLDOVA ÎN GESTIONAREA SITUAȚIILOR DE CRIZĂ: PROVOCĂRI, REFORME ȘI PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE

Chapter 23. STRENGTHENING THE INSTITUTIONAL SYSTEM OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA IN CRISIS MANAGEMENT: CHALLENGES, REFORMS, AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES

Tatiana TOFAN¹
Natalia CATANOI²

Abstract

Effective crisis management requires a well-structured, interconnected institutional framework capable of rapid and coordinated response. In the Republic of Moldova, recent crises – sanitary, energy-related, social, and geopolitical – have exposed structural vulnerabilities within the national system, while also highlighting the need for sustainable institutional strengthening. This article analyzes the main challenges in the field of crisis management, assesses the reforms undertaken in recent years, and proposes strategic directions for institutional development. The focus is placed on enhancing interinstitutional coordination, digitalizing decision-making processes, training human resources, and expanding international partnerships, particularly in the context of cross-border and euroregional cooperation. The conclusions support the view that strengthening crisis response capacities is a key pillar of state resilience and social security in the region.

Keywords: crisis, public institutions, reforms, sustainable development, cross-border cooperation, resilience.

JEL: H11; H 12

Introducere

Republica Moldova, situată la intersecția unor importante procese geopolitice și economice regionale, se confruntă frecvent cu provocări complexe ce necesită o gestionare instituțională eficientă. Pandemia de COVID-19, crizele energetice din iernile 2021–2023, tensiunile geopolitice generate de războiul din Ucraina și dificultățile socio-economice interne au arătat că instituțiile statului sunt solicitate mult peste capacitățile lor obișnuite. Astfel, criza nu mai este percepută doar ca un eveniment izolat, ci ca o realitate recurentă, care cere mecanisme flexibile, coordonate și eficiente de intervenție (Guvernul Republicii Moldova, 2022; Ministerul Afacerilor Interne al Republicii Moldova, 2023).

Gestionarea situațiilor de urgență presupune un ansamblu de acțiuni bine structurate: activarea planurilor de urgență, mobilizarea rapidă a resurselor, comunicarea transparentă și coordonarea interinstituțională (Boin et al., 2017). Aceste elemente constituie fundamentul unui răspuns eficient, dar experiențele recente arată că ele trebuie sprijinite de instituții consolidate, politici coerente și o cultură organizațională bazată pe prevenție și reziliență. În lipsa unor structuri instituționale flexibile și bine pregătite, statul riscă să răspundă fragmentat, ceea ce poate accentua vulnerabilitățile sociale și economice (Catanoi et al., 2025).

La nivel internațional, numeroase state au elaborat modele de succes care pot fi un exemplu pentru Republica Moldova. Modelul american, coordonat de FEMA, integrează prevenția, pregătirea, intervenția și recuperarea într-o strategie unitară ce implică atât sectorul public, cât și

¹ Conf. univ. dr., Departamentul Administrarea Afacerilor, USM, tatiana.tofan1@usm.md

² Doctorandă, Școala doctorală USM, asistent universitar, Catedra Urgențe medicale, USMF „N. Testemițanu” natalia.catanoi@usmf.md

cel privat (OECD, 2021). Uniunea Europeană, prin Mecanismul de Protecție Civilă, promovează cooperarea între state, utilizarea tehnologiilor moderne și mobilizarea rapidă a resurselor (European Commission, 2022). Japonia, recunoscută pentru cultura sa a prevenției, se bazează pe standarde stricte de infrastructură și instruire continuă a populației, în timp ce țările scandinave au dezvoltat un model sustenabil de gestionare a crizelor, centrat pe transparență, participare civică și integrarea politicilor de mediu. Aceste exemple subliniază faptul că succesul în gestionarea crizelor nu derivă exclusiv din reacție, ci dintr-un proces continuu, strategic și proactiv (UNDP, 2023; Kumar et al., 2024). În cazul Republicii Moldova, adaptarea bunelor practici internaționale la specificul național este un pas esențial. Consolidarea capacităților instituționale, integrarea soluțiilor inovatoare, precum digitalizarea proceselor de răspuns, și promovarea unei mentalități colective de pregătire și responsabilitate socială sunt factori determinanți pentru reducerea vulnerabilităților (Cebotari, 2022). Totodată, colaborarea interinstituțională și parteneriatul cu organizațiile internaționale rămân componente cheie pentru a răspunde provocărilor transfrontaliere și pentru a sprijini procesul de revenire la normalitate după crize majore (World Bank, 2022; Council of Europe, 2021).

Reforme inițiate în ultimii ani, orientate spre modernizarea administrației publice și apropierea de standardele europene, reprezintă un cadru de oportunitate pentru întărirea sistemului național de management al crizelor. Cu toate acestea, aceste procese trebuie consolidate printr-o abordare sistemică, prin dezvoltarea unui cadru normativ coerent și prin investiții în capitalul uman și infrastructură (National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova, 2023). În acest context, întărirea sistemului instituțional al Republicii Moldova în gestionarea crizelor nu constituie doar o prioritate tehnică, ci și o condiție importantă pentru stabilitatea politică, securitatea socială și consolidarea rezilienței naționale. Studiul de față își propune să analizeze principalele provocări întâmpinate de Republica Moldova în domeniul managementului crizelor, reformele inițiate pentru adaptarea la standardele internaționale și perspectivele de dezvoltare ce pot contribui la construirea unui cadru instituțional solid și adaptabil, capabil să facă față provocărilor viitoare (Catanoi et al., 2025; Rusu, 2023).

Metode de cercetare

Articolul se bazează pe analiza cadrului legislativ și instituțional al Republicii Moldova privind gestionarea situațiilor de criză, pe studierea documentelor oficiale și rapoartelor internaționale, dar și pe literatura de specialitate privind bunele practici în managementul crizelor. De asemenea, sunt utilizate metode comparative și analitice, care permit identificarea vulnerabilităților și evaluarea eficienței reformelor implementate.

Rezultate și discuții

Crizele recente au scos în evidență o serie de vulnerabilități structurale ale sistemului instituțional din Republica Moldova. Fragmentarea competențelor între instituții generează întârzieri decizionale, iar lipsa unei arhitecturi unitare de coordonare și comunicare afectează coerența răspunsului la criză. Totodată, insuficiența resurselor umane calificate în domeniul managementului de criză reduce eficiența operațională (Cebotari, 2022; Rusu, 2023).

Pe lângă aceste aspecte, factori externi precum dependența energetică de surse externe, presiunea migrației și a fluxurilor de refugiați, dar și influențele geopolitice destabilizatoare accentuează vulnerabilitatea statului (Council of Europe, 2021). Deficiențele operaționale sunt evidente și în ceea ce privește utilizarea insuficientă a instrumentelor digitale pentru monitorizare și decizie, inexistența unor scenarii de criză testate periodic și comunicarea deficitară cu cetățenii în situații de urgență (Cebotari, 2022). Aceste deficiențe (Fig.1) au constituit baza pentru inițierea

unor reforme structurale, menite să reducă fragmentarea instituțională și să îmbunătățească mecanismele de coordonare. La nivel normativ, adoptarea și ajustarea legislației privind protecția civilă, securitatea energetică și managementul situațiilor excepționale au reprezentat pași importanți (Guvernul Republicii Moldova, 2022; UNDP, 2023). Crearea Comisiei pentru Situații Excepționale a oferit o structură mai fermă de coordonare, însă mecanismele de lucru sunt încă în proces de consolidare.

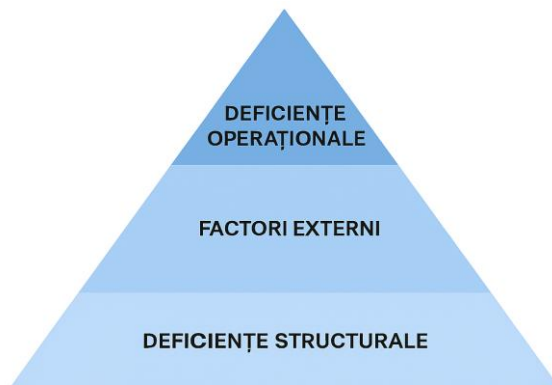


Figura 1. Piramida vulnerabilităților instituționale în gestionarea crizelor

Sursa: autori / adaptare după Boin et al., 2017; OECD, 2021

Pentru a răspunde acestor provocări, autoritățile Republicii Moldova au demarat o serie de reforme importante (Fig.2). La nivel normativ, adoptarea și ajustarea legislației privind protecția civilă, securitatea energetică și managementul situațiilor excepționale au constituit pași semnificativi. Crearea Comisiei pentru Situații Excepționale a oferit o structură de coordonare mai fermă și mai eficientă (Guvernul RM, 2022; National Bureau of Statistics RM, 2023). În același timp, digitalizarea proceselor a început să prindă contur, prin implementarea platformelor electronice pentru schimbul de date între instituții, reducând parțial întârzierile decizionale. Totuși, progresul este încă fragmentar și inegal între domenii (European Commission, 2022; Rusu, 2023).

Un accent important a fost pus pe instruirea resurselor umane, formarea continuă a cadrelor din administrația publică și din structurile de securitate fiind sprijinită prin programe naționale și internaționale (OECD, 2021; UNDP, 2023). De asemenea, Republica Moldova a beneficiat de sprijin european și regional în gestionarea fluxurilor de refugiați și în consolidarea securității energetice (World Bank, 2022; Council of Europe, 2021). În ceea ce privește perspectivele, consolidarea cooperării interinstituționale rămâne o prioritate. Crearea unui centru unic de comandă pentru crize majore ar permite integrarea tuturor nivelurilor administrative și o coordonare mai eficientă.

Digitalizarea avansată, prin dezvoltarea unor platforme integrate de monitorizare și analiză predictivă, poate spori capacitatea de reacție rapidă a autorităților. În același timp, dezvoltarea resurselor umane trebuie să vizeze constituirea unei rezerve instituționale de experți în gestionarea crizelor și elaborarea unor programe educaționale dedicate.

Extinderea parteneriatelor internaționale și regionale, inclusiv prin cooperare cu structurile UE și NATO, dar și prin mecanisme de alertă timpurie și exerciții comune cu statele vecine, va contribui la integrarea Republicii Moldova într-un cadru de securitate mai solid (Boin et al., 2017; UNDP, 2023).

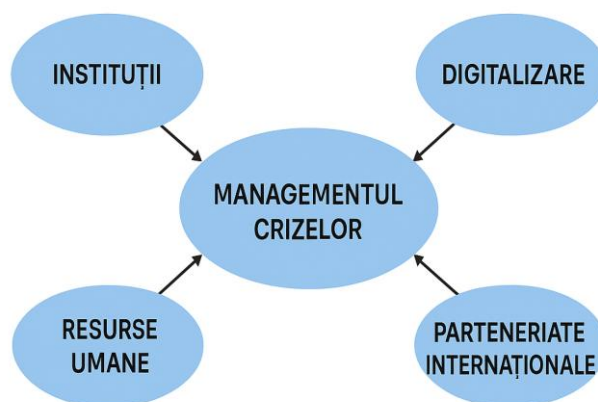


Figura 2. Hartă conceptuală a direcțiilor strategice în managementul crizelor

Sursa: autori / adaptare după UNDP, 2023; World Bank, 2022

Aceste direcții strategice constituie pilonii principali ai unui sistem instituțional rezilient. Implementarea coerentă și integrată a acestor măsuri (Fig. 2) va permite Republicii Moldova să reducă vulnerabilitățile, să răspundă mai eficient crizelor viitoare și să asigure stabilitate socială și securitate națională pe termen lung.

Concluzii

Consolidarea sistemului instituțional al Republicii Moldova în gestionarea situațiilor de criză reprezintă o provocare multidimensională, dar și o oportunitate de modernizare. Experiența ultimilor ani a demonstrat că răspunsul eficient la crize nu poate fi improvizat, ci trebuie construit printr-o combinație de reforme structurale, investiții în resurse umane și cooperare internațională.

Într-o regiune marcată de instabilități, dezvoltarea unui cadru instituțional rezilient va determina nu doar capacitatea Republicii Moldova de a depăși crizele, ci și potențialul său de a contribui la stabilitatea euroregională.

Bibliografie

1. Bhalla, N., Sharma, R. K., Kaur, I. (2022). Effect of Tax Knowledge and Technological Shift in Tax System on Business Performance: A PLS-SEM Analysis. *Sustainability*, 14(16), 10217. <https://doi.org/10.3390/su141610217>
2. Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., (2017). *The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure*. Cambridge: Cambridge University Press, 2017. ISBN 9781107513230.
3. Catanoi, N., Tofan, T., Doncean, M., (2025). The Importance of Crisis Management and the Implementation of a Crisis Management Plan in the Medical, Humanitarian, and Economic Sectors. În: *Revista de Management Comparat International*, 26 (2), 329-340 Disponibil la: <https://www.rmci.ase.ro/no26vol2/07.pdf>
4. Cebotari, V., (2022). Provocările Republicii Moldova în contextul crizelor regionale. În: *Revista de Studii Sociale și Politice*, vol. 15, nr. 2, p. 45–60. Disponibil la: <https://ibn.idsi.md>
5. Council of Europe (2021). *Institutional Reforms and Good Governance in Crisis Situations*. Strasbourg. Disponibil la: <https://www.coe.int>
6. European Commission (2022). *EU Support for Crisis Management in the Eastern Partnership Countries*. Brussels. Disponibil la: <https://ec.europa.eu>
7. Guvernul Republicii Moldova (2022). *Legea privind protecția civilă și situațiile excepționale*. Chișinău. Disponibil la: <https://www.legis.md>

8. Ministerul Afacerilor Interne al Republicii Moldova (2023). Raport privind managementul situațiilor de urgență. Chișinău, 2023. Disponibil la: <https://mai.gov.md>
9. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova (2023). Statistical Yearbook. Chișinău, 2023. Disponibil la: <https://statistica.gov.md>
10. OECD (2021). Building Resilient Institutions: Lessons for Crisis Management. Paris. Disponibil la: <https://www.oecd.org>
11. Rusu, A., (2024). Instituții și reziliență în Republica Moldova: între vulnerabilitate și adaptare. În: *Materiale Conferinței științifico-practice internaționale (Ediția XXVII). Teoria și practica administrării publice 19 mai 2023*. Chișinău, pp. 89-101. ISBN 978-9975-62-698-9 (PDF.) https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/203240
12. Smith, J., Kovacs, P, (2020). Crisis Management in Transitional States: Institutional Approaches. London: Routledge. ISBN 9780367332127.
13. Tofan, T., Catanoi, N., (2024). Impactul măsurilor anticriză asupra sistemului medical din Republica Moldova. În: *Materiale Conferinței științifico-practice internaționale (Ediția XXVIII). Teoria și practica administrării publice*. Chișinău. pp. 170-175. ISBN 978-9975-62-698-9. Disponibil la: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-170-175.pdf
14. United Nations Development Programme (UNDP)., (2023). Resilience and Crisis Response in Eastern Europe. New York. Disponibil la: <https://www.undp.org>
15. World Bank. Strengthening Institutional Capacity in Moldova (2022). Washington D.C. Disponibil la: <https://www.worldbank.org>

Capitolul 24. STATISTICA LOCUINTELOR ȘI A CALITĂȚII LOCUIRII ÎN ROMÂNIA ȘI ÎN JUDEȚUL IAȘI: O ANALIZĂ MULTIDIMENSIONALĂ

Chapter 24. DWELLINGS AND HOUSING QUALITY STATISTICS IN ROMANIA AND IAȘI COUNTY: A MULTIDIMENSIONAL ANALYSIS

Andrei CHIRILĂ¹

Abstract

The present study aims to analyze several aspects of dwellings and housing quality statistics in Iași County, using both quantitative and qualitative indicators. The research has a multidimensional character, being based on data provided by Eurostat and the National Institute of Statistics of Romania (INSSE), with a comparative approach from the European level to that of the communes and towns in Iași County, depending on the availability of the aforementioned statistical data at different territorial levels. The quantitative indicators considered include the total number of existing housing units (dwellings), their surface area, as well as their dynamics over time, in Iași and the major regional centers of Romania. On the other hand, the qualitative analysis focuses on the evolution of the cost per square meter in the main cities in Romania, the number of average salaries needed to purchase a square meter in Romania, the overcrowded households rate and the housing cost overburden rate in Romania and the main European countries. In addition, a classification of Romanian counties was also carried out through a multivariate analysis, using some representative housing conditions variables. The results of the research will provide a detailed picture of the housing situation in Iași County and Romania, contributing to the understanding of the challenges and opportunities in this area. From a methodological point of view, both descriptive statistical analysis (in the form of cartographic representations, tables and graphs) and time series or comparative analysis were used. Finally, an attempt was made to formulate several proposals and public policy recommendations for improving housing conditions.

Keywords: Iași County, Romania, dwellings stock, usable area, overcrowded households rate, housing cost overburden rate, multivariate analysis, average cost per square meter

JEL: R20, R21, R28, R31

Cadrul conceptual și metodologic

Analiza de față se fundamentează pe un cadru conceptual multidimensional al locuirii, integrând atât indicatori cantitativi, cât și calitativi. În plan cantitativ, noțiunile utilizate includ numărul total de locuințe, suprafața locuințelor și dinamica fondului locativ în timp, analizate la nivel european, național și județean. În plan calitativ, s-au avut în vedere concepte precum rata de supraaglomerare a locuințelor, rata poverii costurilor locative, dotările și confortul locativ, precum și accesibilitatea locuințelor exprimată prin raportul dintre costurile de achiziție și veniturile disponibile ale populației.

Metodologic, studiul utilizează o combinație de tehnici statistice. În primul rând, s-a aplicat analiza descriptivă prin intermediul seriilor de timp, tabelor, reprezentărilor grafice și cartografice, pentru a evidenția tendințe și distribuții spațiale. În al doilea rând, s-a recurs la analize comparative între state europene și între județele României, cu scopul de a surprinde disparitățile teritoriale. De asemenea, în cadrul cercetării a fost folosită și analiza multivariată, pentru a realiza o clasificare a județelor după condițiile de locuit, evidențiind tiparele regionale și grupările teritoriale. Datele statistice utilizate provin din surse oficiale: Eurostat și Institutul Național de Statistică (INSSE), inclusiv rezultatele definitive ale Recensământului Populației și Locuințelor 2021.

Prin combinarea acestor concepte și metode, cercetarea urmărește să ofere o imagine integrată asupra situației locuirii, punând în relație aspectele cantitative ale fondului locativ cu cele calitative privind condițiile și costurile de locuire. În ceea ce privește cercetările recente privind locuirea în România, acestea evidențiază o preocupare tot mai mare atât din partea mediului academic, cât și a organizațiilor internaționale pentru analiza calității și accesibilității locuințelor. Studiile de specialitate au subliniat ratele ridicate de supraaglomerare ale locuințelor din România,

¹Consilier dr., Direcția Județeană de Statistică Iași, Serviciul de Statistică Socială, Iași, andrei.chirila@iasi.insse.ro

mult peste media Uniunii Europene, ceea ce reflectă decalaje structurale în raport cu statele vestice (Soaita, 2014; Stanciu, 2014). În aceeași ordine de idei, există analize comparative teritoriale privind evoluția suprafeței locuibile medii generale în România și Iași (Gabor, 2024), dar și analize la nivel istoric, în serii de timp, a evoluției stocului de locuințe din țara noastră. (Vîrdol et al, 2015) și a structurii acestuia (Lăzărescu et al, 2020). În paralel, analize comparative la nivel european au evidențiat faptul că România rămâne una dintre țările cu cele mai reduse costuri ale locuințelor în termeni nominali, dar cu o accesibilitate relativă limitată în raport cu veniturile disponibile ale populației (Lăzărescu et al, 2020, Petrovici et al 2022 – despre cazul specific al prețurilor foarte ridicate din Cluj-Napoca), această concluzie fiind evidențiată și de rapoarte ale companiilor de consultanță imobiliară (Deloitte Property Index, Colliers sau chiar Imobiliare.ro). Moroșan et al., (2020) aplică modele statistice (SPSS) în ceea ce privește factorii care influențează prețul locuințelor și concluzionează că veniturile populației sunt factorul principal ce le influențează prețul locuințelor, de unde și concluzia că acestea e puțin probabil să scadă (spre deosebire de 2008-2010), de vreme ce veniturile au un trend emanent ascendent. Alte cercetări au pus în evidență polarizarea spațială a dezvoltării locuințelor, diferențele între mediul urban și rural și rolul factorilor istorici și instituționali în modelarea condițiilor actuale de locuire (Alpopi, Iacobăea & Stănescu, 2015). În ansamblu, literatura recentă confirmă caracterul multidimensional al problematicei locuirii, la intersecția dintre indicatorii cantitativi (număr de locuințe, suprafață, dotări) și cei calitativi (confort, costuri, accesibilitate), ceea ce impune abordări statistice integrate și comparative. În ceea ce ne privește, am decis să continuăm acest tip de abordare, aducând ca elemente de noutate analiza teritorială multiscalară (inclusiv la nivel de UAT LAU2) și o actualizare a bazelor de date disponibile de la ultimul recensământ privind calitatea locuirii.

Situația locuințelor din România în context european

Locuirea reprezintă unul dintre pilonii fundamentali ai calității vieții în orice societate. În contextul Uniunii Europene, diferențele dintre statele membre în ceea ce privește condițiile locative sunt considerabile, reflectând diverși factori economici, sociali, istorici și culturali. Astfel, în prima parte a analizei sunt prezentate mai multe dimensiuni esențiale ale situației locuințelor din România, în comparație cu celelalte state membre ale Uniunii Europene: fondul de locuințe, dimensiunea medie a locuințelor, povara financiară reprezentată de costul locuirii și gradul de supraaglomerare al gospodăriilor. Toate datele provin din statisticile oficiale INS și Eurostat pentru anul 2023 și oferă un tablou nuanțat asupra provocărilor locative actuale.

În primul rând, conform Institutul Național de Statistică, locuința este construcția formată din una sau mai multe camere de locuit situate la același nivel al clădirii sau la niveluri diferite, prevăzută în general cu dependințe (bucătărie, baie etc.) sau alte spații de deservire, independentă din punct de vedere funcțional, având intrare separată din casa scării, curte sau stradă și care a fost construită, transformată sau amenajată în scopul de a fi folosită, în principiu, de o singură gospodărie. Astfel, și noi am decis să considerăm locuința și gospodăria sinonime, deși imperfecte, întrucât indicatorii disponibili privind locuirea (*housing*) la nivelul Eurostat se referă atât la gospodăria (*households*), cât și la locuințe per se (*dwellings*). Definiția OECD a locuinței este destul de asemănătoare, anume o locuință este reprezentată de o cameră sau un ansamblu de camere și accesoriile sale dintr-o clădire permanentă sau o parte separată structural a acesteia, care, prin modul în care a fost construită, reconstruită, transformată etc., este destinată locuinței private. Aceasta trebuie să aibă un acces separat la o stradă (direct sau printr-o grădină sau un teren) sau la un spațiu comun din interiorul clădirii (scara, pasaj, galerie etc.)” (OCDE, 2001).

În 2023, stocul total de locuințe în România era de 9,70 milioane (creștere anuală de 0,5-1% în ultima decadă) – ajuns la un nivel record istoric, nivel care crescut consistent, de la 5,77 milioane la recensământul din 1966. Ponderând circa 9,7 milioane locuințe cu 19,3 milioane locuitori rezultă o medie de aproximativ 500 locuințe la 1.000 locuitori sau o locuință la doi locuitori. Prin comparație, Europa are niveluri similare, media la nivelul continentului fiind de 517 locuințe per 1000 locuitori, deși valorile variază, cu maxime care se apropie de 600 în Italia, Grecia, Franța, Portugalia, Finlanda, Letonia sau Spania (OECD Affordable Housing Database). La nivelul OECD (Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică), media acestui

indicator se situa în 2022 la 468 locuințe/mia de locuitori, cu minime europene în jur de 400 în Islanda, Slovenia, Polonia sau Luxemburg. Se observă că diferențele între state sunt totuși mici și nu se poate stabili o corelație generală între nivelul de bogăție/bunăstare și numărul de locuințe per capita. Explicațiile variațiilor s-ar putea găsi mai degrabă în mărimea diferită a nucleului familial/gospodăriilor (în general mai mică în sudul Europei) sau în numărul de proprietari care dețin mai mult de o locuință, fie ca reședințe secundare, fie încadrate în circuitul economic (închiriere în regim hotelier, dar nu numai). O ușoară corelație se poate identifica din acest punct de vedere și cu rata locuințelor rezidențiale vacante, care variază în 2022 de la peste 23% în Portugalia, Malta ori Spania la mai puțin de 5-6% în Elveția, Suedia, Regatul Unit sau Danemarca.

De asemenea, dacă în cazul indicatorului de mai sus, disparitatea teritorială pare să fie între nordul și sudul continentului, nu același lucru se poate spune despre procentul de proprietari în total populație, unde discrepanțele sunt mult mai marcante și vizibile între estul și vestul continentului. România se situează din acest punct de vedere pe primul loc, cu 95% proprietari, urmată de Slovacia, Ungaria, Croația, Lituania, Polonia, Bulgaria, toate cu procente de peste 80% proprietari, în timp ce media europeană este de 69,1%. Cele mai mici procentaje de proprietari sunt în general în țări germanice, cu minime de 50-60% în țări precum Suedia, Austria, Danemarca, Elveția (42,3%) sau Germania (46,5%). În general, această situație se explică prin faptul că multe guverne postcomuniste au lansat programe de vânzare în masă a locuințelor către chiriași, la prețuri simbolice, uneori echivalentul a câteva salarii. Pe de altă parte, locuințele de închiriat au fost mereu o parte importantă a pieței în lumea germanică, chiar și pentru clasa de mijloc, existând protecție legală foarte bună pentru chiriași, iar serviciile de închiriere fiind bine reglementate și profesionalizate. Poate fi amintit și factorul mentalitate, după decenii de lipsuri, în est proprietatea privată a devenit simbolul libertății și al stabilității, mulți oameni considerând locuința personală ca formă de securitate economică, în lipsa altor forme de protecție (pensii mari, chirii accesibile, stat social solid), în timp ce în vest închirierea este adesea asociată cu mobilitatea, cariera și flexibilitatea – nu neapărat cu precaritatea, accesul la credite e mai matur, însă prețurile fiind mult mai mari, mulți tineri preferă să închirieze până la o vârstă înaintată. În plus, în vestul Europei, statul sau primăriile dețin un stoc semnificativ de locuințe sociale (public housing – Olanda – 30% din fondul de locuințe, Austria și Danemarca în jur de 20%), în timp ce în Est, aceste locuințe au fost vândute masiv și nu au fost înlocuite, deci oferta de chirie socială este foarte mică (România: <2,6%). În ceea ce privește tipul de locuire, pe ambele medii de rezidență România se află destul de aproape de media europeană – în anul 2022, 51,9% dintre cetățenii UE locuiau în locuințe tip casă, comparativ cu 65% în România. La nivelul urbanului, 27,8% dintre europeni locuiau în case, comparativ cu 19,4% dintre români, în timp ce în mediul rural, cifrele erau de 82,6% ca medie a UE, respectiv 98,3% în cazul României. Totuși, diferențierea casă versus bloc de apartamente nu este atât de relevantă în lipsa următorului indicator pe care-l vom aborda, anume suprafața medie a locuinței. La nivelul anului 2023, aceasta era la jumătate în cazul României față de media UE, fie că vorbim de mediul urban sau rural. Deși în ultimii ani s-au construit multe locuințe noi în rural în România, care teoretic ar trebui să aibă suprafețe mai mari, multe dintre ele sunt de dimensiuni modeste (2-3 camere, de multe ori sub 100 m²), și nu reflectă neapărat standarde moderne de confort (unele au fost construite cu eforturi proprii, fără arhitect sau cu economii de materiale/spațiu).

Suprafața medie a locuinței în Europa și România

Continuând pe ideea celor expuse mai sus, România se situează pe ultimul loc în Uniunea Europeană în ceea ce privește dimensiunea medie a locuinței: doar 54,6 metri pătrați per locuință (figura 1). În mediul urban, suprafața medie scade la 47,5 m², în timp ce în zonele rurale ajunge la 58,6 m² (anul 2023, ultimul cu date disponibile). Prin comparație, media acestui indicator în Cipru este de aproape 150 m², în Belgia 145,5 m², iar în Austria 110,1 m². Această valoare este cu peste 60% mai mică decât în Cipru (149,7 m²), Belgia (145,5 m²) sau Luxemburg (139,9 m²). În orașele românești, media scade și mai mult, la 47,5 m², ceea ce indică o densitate locativă ridicată în centrele urbane. Chiar și în mediul rural, unde în general locuințele tind să fie mai spațioase, România înregistrează doar 58,6 m² – semnificativ sub media UE. Această diferență majoră reflectă o realitate locativă defavorabilă în România, atât în termeni de spațiu disponibil, cât și de calitate a vieții.

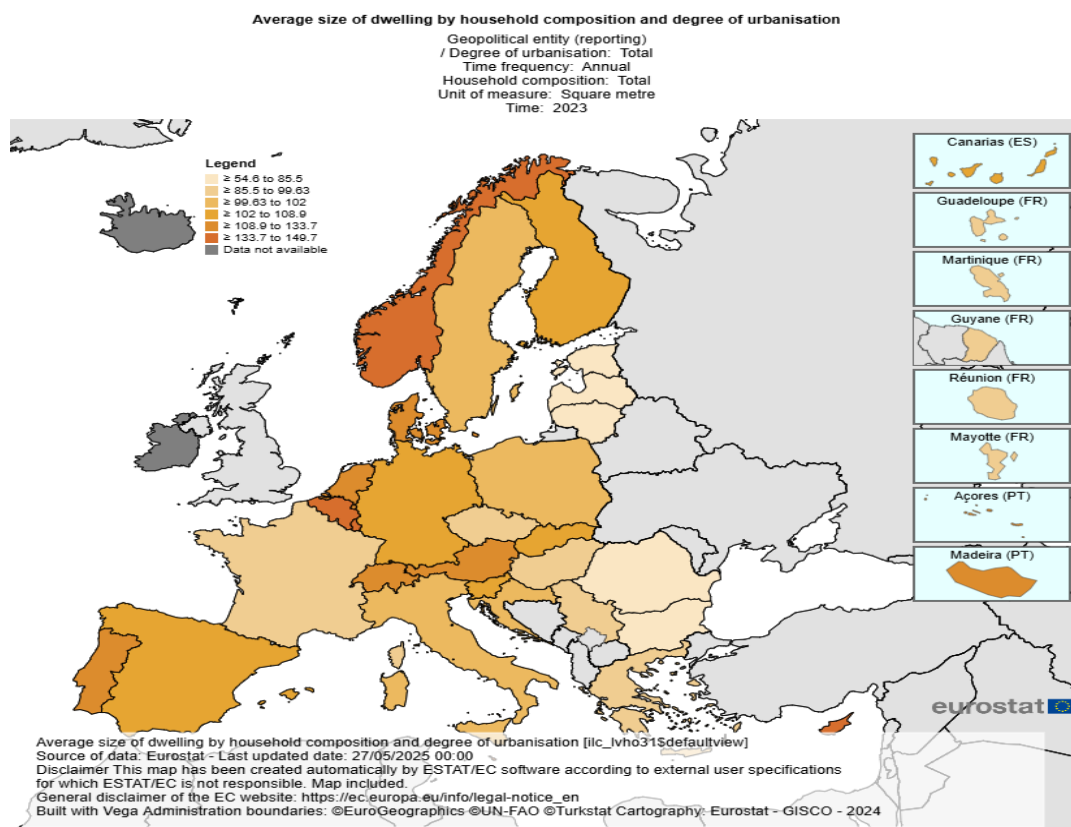


Figura 1: Suprafața medie a locuințelor în UE în 2023 (Sursa hărții: Eurostat)

În țările nordice precum Norvegia (137,3 m²) și Suedia (121,5 m²), locuințele sunt mult mai bine dimensionate. Această situație reflectă nu doar nivelul de dezvoltare economică, ci și politici de urbanism, standarde arhitecturale și stiluri de viață diferite. Pe de altă parte, în țările din Europa Centrală și de Est, tendința este de a avea locuințe mai mici, reflectând atât nivelul de dezvoltare istorică din perioada postcomunistă, cât și ratele ridicate ale proprietății individuale. Însă chiar și în comparație cu alte țări din partea central-răsăriteană a continentului, în 2023 România înregistrează o medie de doar 17–20 m² per persoană în zonele rurale, față de peste 35 m² în țări precum Polonia, Ungaria sau Bulgaria. De exemplu, suprafața medie a locuințelor din mediul rural polonez este de 118,5 m², din cel maghiar 100,4 m², iar din cel bulgăresc 87,1 m². Această situație aparent paradoxală este rezultatul unei combinații între diverși factori demografici, economici și structurali. În primul rând, majoritatea gospodăriilor rurale sunt formate din persoane în vârstă, care locuiesc în case construite în perioada 1950–1980, cu o compartimentare modestă (1–2 camere).

Chiar și în județul Iași, conform datelor INS, peste 60% din fondul locativ rural este anterior anului 1990, iar numărul locuințelor noi, deși în creștere, nu reușește să contrabalanseze stocul istoric. Vom observa această situație și mai târziu, în subcapitolul care se focusează strict pe situația din județul Iași, unde suprafața medie locuibilă din multe comune în anul 1990 nu depășea 25–30 m². În astfel de cazuri, efectivul de locuire real este sub media înregistrată administrativ. În plus, alte explicații ar putea avea legătură și cu moștenirea diferită din perioada (pre)comunistă, în țările Europei Centrale țăranii nu au fost colectivizați la fel de brutal și definitiv, iar gospodăriile rurale au rămas în mare parte private și mai stabile în timp. În România, colectivizarea a fost aproape completă și a dus la distrugerea caselor tradiționale, iar oamenii au fost obligați să trăiască în locuințe standardizate, mici, construite de CAP-uri sau prin forțe proprii, cu resurse limitate. În al doilea rând, multe case noi construite după 2005 sunt fie nefinalizate, nelocuite sau construite „la roșu” fără a fi înregistrate în statistici cadastrale sau locative, fie prost compartimentate, iar o parte sunt folosite doar ocazional (case de vacanță, reședințe ale copiilor plecați în străinătate). Spre deosebire de situația țării noastre, în Polonia de exemplu există o strategie clară de dezvoltare rurală cu fonduri europene sau cu subvenții locale.

Povara costului locuirii

Un alt indicator relevant al locuirii, publicat de Eurostat și care duce direcția analizei pe partea calitativă, îl reprezintă povara costului locuirii (*housing cost overburden*). Acesta este definit ca procentul populației care locuiește în gospodării în care costurile totale ale locuirii reprezintă mai mult de 40% din venitul disponibil per gospodărie. Costurile locuirii se referă la cheltuielile lunare asociate cu dreptul de a locui într-o locuință. Acestea includ cheltuieli precum asigurarea obligatorie și/sau facultativă, serviciile și taxele obligatorii (de exemplu, canalizarea și gestionarea deșeurilor), întreținerea și reparațiile regulate, impozitele și costul utilităților (apă, electricitate, gaz și încălzire). Pentru proprietarii de locuințe, calculul costurilor locuirii include plățile ratelor și dobânzilor ipotecare, iar pentru chiriași, calculul include plățile de chirie brute. În ciuda dimensiunilor reduse ale locuințelor, România nu înregistrează cele mai ridicate niveluri de povară financiară (figura 2). În 2023, doar 9,1% dintre români cheltuiau mai mult de 40% din venitul disponibil pe costuri de locuire. Deși nu se numără printre cele mai afectate țări, această valoare este mai mare decât în multe alte state din Europa Centrală și de Est. Ea este semnificativ mai mică decât în Grecia (28,5%) sau Germania (13%), dar mai mare decât în Polonia (5,9%) sau Franța (4,5%). Nivelul relativ moderat poate fi explicat prin rata crescută de proprietate a locuințelor în România, lipsa ratelor ipotecare pentru mulți proprietari și costurile imobiliare mai scăzute comparativ cu Europa de Vest. Cele mai ridicate valori se înregistrează în Grecia (28,5%), unde criza economică de după 2008 a afectat grav capacitatea populației de a acoperi cheltuielile de locuință. În Germania (13%), presiunea vine din creșterea rapidă a chiriilor, în special în marile orașe, deși există un model german de control parțial al chiriilor („Mietpreisbremse”). Franța, în schimb, înregistrează o valoare mai mică – 6,5%, ceea ce reflectă existența unui sistem de sprijin locativ bine pus la punct – sisteme de subvenții pentru chirii (prin Caisse d’Allocations Familiales -CAF – de exemplu, *aide personnalisée au logement*, a căror valoare variază între câteva zeci și câteva sute de euro/lună, în funcție de venituri, chirie/rată credit imobiliar, componența familiei sau *le prêt à l’amélioration de l’habitat* – ajutor pentru reparații sau pentru izolare termică).

People living in households with housing cost overburden, 2023
(%)

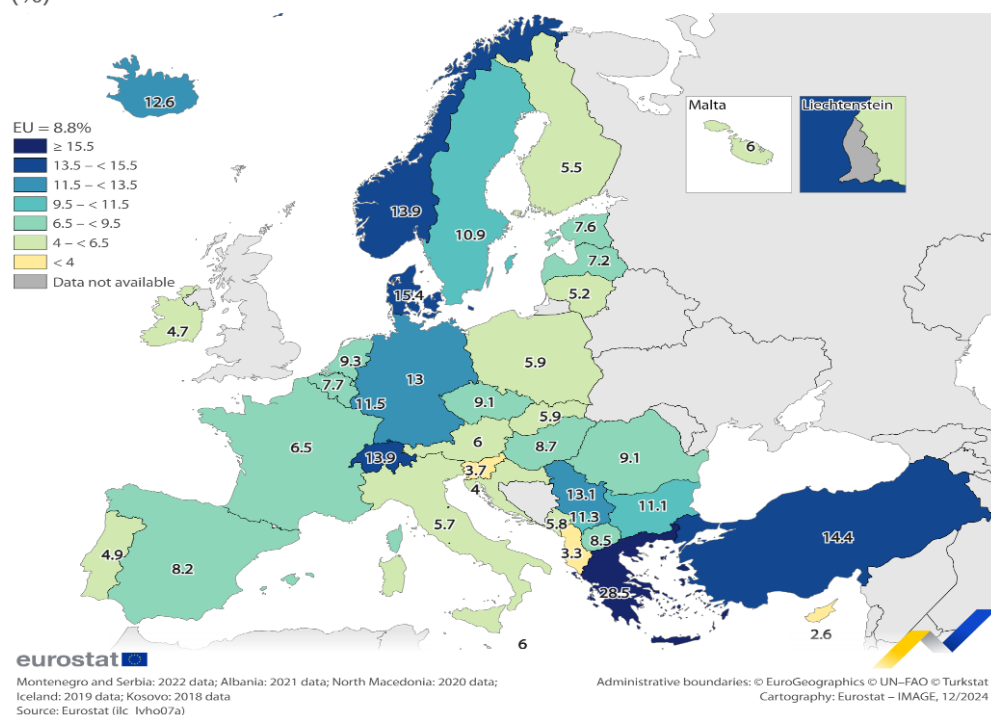


**Figura 2: Ponderea populației locuind în gospodării împovărate de costul locuirii în UE în 2023
(Sursa hărții: Eurostat)**

Revenind la cazul României, cel mai probabil acest indicator va crește în următorii ani, o dată cu creșterea prețului utilităților și liberalizarea prețurilor la energie ori cu creșterea chiriilor. Tarifele reale cu utilitățile sunt mai mari decât cele actuale reglementate (chiar și cu 50%), oferta de chirii este încă rigidă, numărul locuințelor disponibile pentru închiriat fiind scăzut în raport cu cererea (România are o piață de închiriere nedevelopată, sub 10% din total), iar dobânzile (IRCC/ROBOR) au crescut semnificativ în ultimii ani și, chiar dacă BNR ar putea reduce treptat dobânda-cheie, nu se va reveni la dobânzile foarte mici din perioada 2017–2020, putând asista chiar la înăsprirea condițiilor de creditare (în special la creditele ipotecare pentru tineri și IMM-uri) în contextul cerințelor europene de prudență. Cât despre costurile cu construcția de locuințe (indicatorul *construction producer prices*), datele Eurostat arată că în ultimul deceniu acestea au crescut cel mai mult în Ungaria (+124%), Bulgaria (+103%) și România (+97%).

Rata de supraaglomerare

Ultimul indicator analizat la acest nivel de analiză teritorială este cel al ratei de supraaglomerare (*overcrowding rate*), care este definită ca procentul din populație care trăiește într-o gospodărie supraaglomerată. O persoană este considerată că locuiește într-o gospodărie supraaglomerată dacă aceasta nu are la dispoziție un număr minim de camere egal cu: o cameră pentru gospodărie (de obicei, living/salon), o cameră per cuplu, o cameră per persoană singură cu vârsta de 18 ani sau peste, o cameră per pereche de persoane singure (adolescenți) de același sex cu vârsta cuprinsă între 12 și 17 ani și o cameră per pereche de copii sub 12 ani. Conform datelor Eurostat (figura 3), România are a doua cea mai ridicată rată de supraaglomerare din Uniunea Europeană: 40% în 2023, imediat după Letonia (40,9%). Acest procent indică faptul că patru din zece persoane locuiesc în spații insuficiente pentru dimensiunea și componența gospodăriei. Prin comparație, rata în Germania este de doar 7,9%, iar în Franța de 8,3%. În țările nordice, valorile sunt sub 5%.

People living in an overcrowded household, 2023
(%)

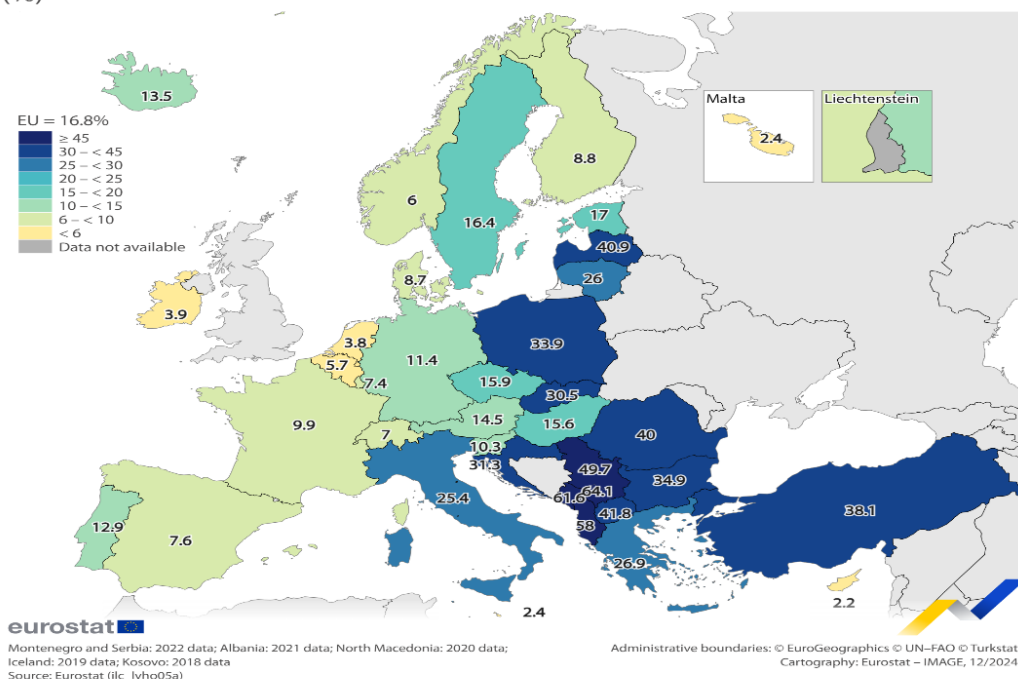


Figura 3: Ponderea populației locuind în gospodării supraaglomerate în UE în 2023
(Sursa hărții: Eurostat)

Bulgaria (34,9%) și Polonia (33,9%) urmează în clasament, iar în cazul României acest fenomen este agravat de lipsa unor programe eficiente de locuințe sociale și de urbanismul

defectuos din multe orașe medii și mici. În afara Uniunii Europene, valori foarte mari ale indicatorului se mai întâlnesc în Balcani, mai exact în Kosovo (64,1%), Muntenegru (61,6%), Albania (58%) și Serbia (49,7%). Deși la prima vedere pare paradoxal, există explicații clare pentru faptul că suprafața medie a locuinței este mai mică în România, dar rata de supraaglomerare este similară cu cea din Polonia, Serbia sau Bulgaria. În general, România are multe locuințe mici și multe gospodării mari, proporția apartamentelor mici (1-2 camere) fiind mult mai mare în țara noastră decât în Polonia sau Ungaria, unde există un procent semnificativ mai mare de case unifamiliale spațioase. De asemenea, multe locuințe, mai ales cele vechi, au camere de trecere (de exemplu, livingul care e și dormitor), iar compartimentarea e inefficientă, iar în țările central-europene o parte din locuințele mari din mediul rural sunt moșteniri ale generațiilor trecute, dar nu sunt locuite în întregime sau sunt locuite parțial. Concluzionând și sintetizând prima parte a studiului nostru, cea a poziționării situației locuințelor românești în context european, imaginea generală indică o discrepanță semnificativă între România și media europeană în ceea ce privește condițiile de locuire. Cu cele mai mici locuințe, cu o supraaglomerare severă și cu o povară financiară deloc neglijabilă, locuirea rămâne o problemă structurală majoră. Deși prețurile la locuințe sunt relativ accesibile, iar proprietatea este predominantă, calitatea locuirii este scăzută. În contrast, statele din vestul și nordul Europei reușesc să combine spații generoase, accesibilitate și politici de protecție locativă. Aceste realități pun în lumină nevoia unor politici publice în România orientate spre creșterea accesului la locuințe mai spațioase, în special în mediul urban. Este esențială o abordare integrată care să includă investiții în locuințe sociale și accesibile, politici urbane orientate spre calitate, precum și sprijin pentru familiile vulnerabile. Doar astfel se poate reduce decalajul față de restul Europei și se poate îmbunătăți calitatea locuirii pentru români.

Situația generală a statisticii locuințelor în România

Următoarea parte a studiului reunește informații din surse oficiale (INSSE, Eurostat, Imobiliare.ro) pentru a oferi o imagine clară a situației actuale a locuințelor din România. Primul aspect luat în considerare este cel al dinamicii numărului total de locuințe. Astfel, la nivel național, stocul de locuințe a fost în anul 2023 de 9,7 milioane de unități, cu o creștere comparativ cu anul 2013 de circa 6,5% (de la 8,8 milioane de unități), înregistrându-se un avans moderat, dar constant, al fondului locativ național. La o populație rezidentă de puțin peste 19 milioane de persoane, această situație se traduce printr-un număr de 0,51 locuințe per locuitor. În ultimii ani, numărul de locuințe terminate a fost în genere pe un trend ascendent, de la 43,5 mii în anul 2013 la 71 mii în anul 2023, majoritatea construcțiilor noi fiind în mediul urban (circa 60%), care prezintă totuși o mai mare atractivitate economică decât ruralul, care a compensat însă prin construcția de locuințe pentru populația plecată la muncă și rezidentă în străinătate. Disparitățile între mediul urban și cel rural au fost notabile în această perioadă. Zonele urbane au beneficiat de o dezvoltare mai accelerată, datorită migrației interne către orașe, creșterii economice și investițiilor în infrastructură. În contrast, mediul rural a înregistrat o creștere mai lentă a stocului de locuințe, influențată de declinul demografic și de migrarea populației tinere către orașe sau în străinătate. Această dinamică a fost accentuată de diferențele în veniturile disponibile și accesul la finanțare pentru construcții în cele două medii. Pentru a contextualiza mai bine dinamica recentă a locuințelor terminate, am decis să realizăm și o abordare teritorială a acestei evoluții, pe lângă județul Iași, incluzând în analiză și alte județe (reședințe de județ) mari și similare din punct de vedere morfo-funcțional – Cluj, Brașov, Constanța, Dolj, Galați și Timiș. Se observă astfel variații semnificative în ritmul de dezvoltare rezidențială, atât la nivel temporal, cât și teritorial (figura 4). În primul caz, se observă două vârfuri, unul în 2008-2009, urmat de efectele crizei imobiliare de la sfârșitul deceniului, respectiv altul în 2019-2020. Județele Cluj și Timiș au înregistrat cele mai mari creșteri ale numărului de locuințe finalizate, datorită atragerii de investiții, dezvoltării sectorului IT și creșterii populației urbane. Județul Cluj a avut un maxim de peste 9 mii de locuințe finalizate în 2019, în timp ce județul Timiș a cunoscut un maxim recent în anul 2021 de peste 6 mii de unități, ambele stabilizându-se în jurul valorii de 5 mii de unități în anul 2023 și rămânând fără doar și poate în fruntea clasamentului. Județele Iași, Constanța și Brașov au avut, de asemenea,

o evoluție pozitivă, susținută de dezvoltarea infrastructurii și a serviciilor, în cazul ultimelor două, inclusiv turistice sau de loisir. Dacă județul Iași se menține relativ constant în jurul valorii de 3 mii de locuințe anual, după anul 2018 celelalte două județe l-au depășit, cu maxime de 4,4 mii în 2022 pentru Brașov, respectiv 5,5 mii în 2023 pentru Constanța. În cele din urmă, județele Dolj și Galați au avut un ritm mai lent de creștere, atât în termeni relativi cât și absoluți, influențate de factori economici și demografici specifici regiunilor respective – deși orașe mari ale României, apropierea de capitală, lipsa unor universități de mare anvergură sau un procent mai scăzut de salariați în domeniul tehnologiei informației și-au pus amprenta asupra atractivității acestora, cu un stoc anual de locuințe terminate ce nu depășește, în genere, 1000-1500 de unități.

Aceste diferențe regionale pot fi atribuite mai multor factori, inclusiv atractivitatea economică a județelor, politicile locale de urbanism, disponibilitatea terenurilor pentru construcții și migrația populației. De exemplu, județele cu centre universitare și economii dinamice au atras mai mulți locuitori, generând o cerere mai mare pentru locuințe noi. În contrast, județele cu o economie mai puțin diversificată și cu oportunități limitate de angajare au înregistrat o cerere mai scăzută pentru noi construcții rezidențiale.

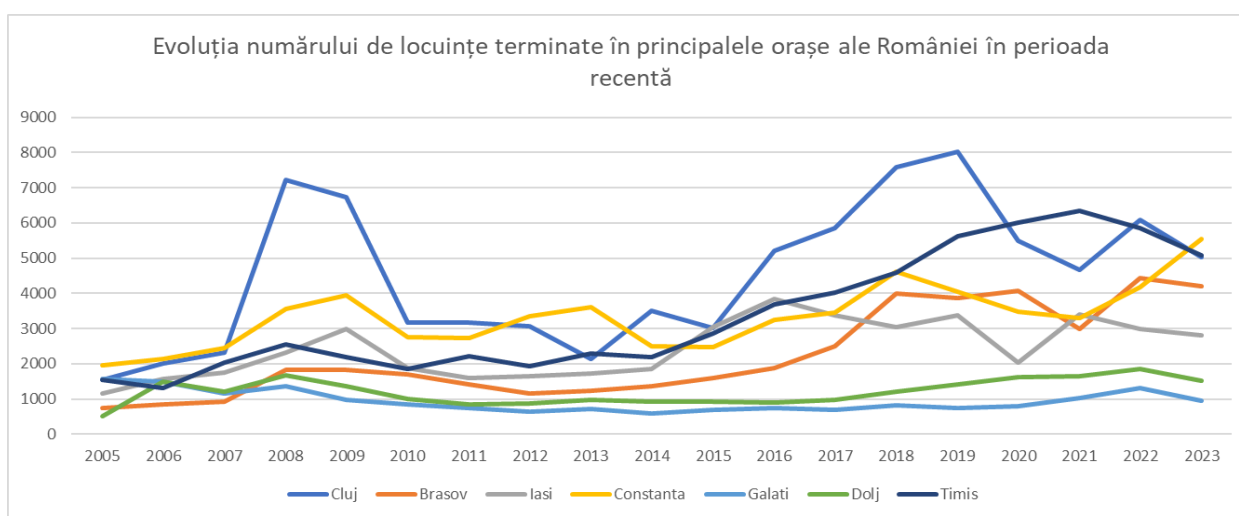


Figura 4: Evoluția numărului de locuințe terminate în principalele orașe ale României

Pe lângă analiza evoluției stocului de locuințe, am considerat oportun să realizăm și o analiză multivariată a caracteristicilor locuirii de la ultimul recensământ (inclusiv o reprezentare cartografică multivariată pentru nivelul județean al României) – după cum îi sugerează și denumirea, aceasta are avantajul de a lua în calcul mai multe variabile, fiind sugestivă în urmărirea modului în care se raportează fiecare unitate spațială la fiecare variabilă, dar și a legăturilor (similitudine/diferențiere) dintre componente. Ele sunt o expresie a *metodei Clasificării Ierarhice Ascendente* (CAH) care permite calcularea similitudinii dintre unități în funcție de modul de raportare față de variabile (ecart fie pozitiv, fie negativ față de mediile valorilor acestora), existând totuși dezavantajul riscului ca, cu cât numărul de variabile este mai ridicat, cu atât posibilitatea ca unități spațiale cu comportament relativ diferit să fie incluse în același profil-tip. În aceeași ordine de idei, am inclus în acest tip de hartă multivariată și o *analiză în Componente Principale* (ACP), ce permite calcularea coeficientului de corelație (Bravais-Pearson) dintre variabile și dintre variabile și unități spațiale, ulterior transformându-le în variabile decorelate (componente principale), cu scopul de a sintetiza cantitatea mare de informație și de a o face mai puțin redundantă. Principiul fundamental al acestei metode este de a extrage cel mai mic număr de componente care să recupereze cât mai mult din informația totală conținută în datele originale, aceste noi componente exprimând atribute noi ale indivizilor și construite astfel încât să fie necorelate între ele, fiecare din aceste noi variabile fiind o combinație liniară de variabile originale. (Giannelloni & Vernet, 2001, p. 382).

Astfel, prin acest tip de analiză, s-a încercat realizarea unei tipologii locative a județelor României, folosindu-se în acest sens mai multe variabile, din indicatorii disponibili la RPL 2021 la nivel județean (publicați de INS în valori absolute, pe care le-am relativizat pentru o mai bună comparabilitate teritorială):

1. Ponderea locuințelor neocupate în total locuințe
2. Ponderea locuințelor cu centrală termică în total locuințe
3. Ponderea caselor individuale în total locuințe
4. Ponderea locuințelor cu panouri solare în total locuințe
5. Ponderea locuințelor reabilite termic în total locuințe
6. Ponderea locuințelor construite din chirpici în total locuințe
7. Ponderea locuințelor terminate între 2016-2021 (ultimul interval disponibil) în total locuințe
8. Suprafața medie pe locuință la momentul RPL 2021

Prin urmare, tabelul de mai jos evidențiază aceste legături între indicatorii locuirii la nivel județean în România. Coeficienții de corelație Pearson au fost multiplicați cu 1000, astfel că o valoare de 450 reprezintă de fapt o corelație de +0,45, iar una de -311 echivalează cu -0,311. În general, corelațiile sunt moderate, ceea ce reflectă atât caracterul complex și teritorial eterogen al stocului de locuințe din România, cât și tendințele de dezvoltare inegală ori transformările recente din sectorul rezidențial.

Tabelul 1: Coeficienții de corelație liniară Pearson între variabile ale locuirii (RPL, 2021)

	V01	V02	V03	V04	V05	V06	V07	V08
V01 % locuințe neocupate	1000	-141	195	331	-141	-229	-91	-40
V02 % locuințe cu centrală termică	-141	1000	-649	-273	499	-563	363	450
V03 % case individuale din total	195	-649	1000	341	-554	388	-311	-119
V04 % locuințe cu panouri solare	331	-273	341	1000	-193	98	-190	-145
V05 % locuințe reabilite termic	-141	499	-554	-193	1000	-202	479	295
V06 % locuințe din chirpici	-229	-563	388	98	-202	1000	-166	-342
V07 % locuințe terminate 2016-2021	-91	363	-311	-190	479	-166	1000	235
V08 suprafața medie pe locuință	-40	450	-119	-145	295	-342	235	1000

Una dintre cele mai puternice corelații pozitive este cea dintre ponderea locuințelor dotate cu centrală termică și procentul celor reabilite termic (+0,499). Acest rezultat sugerează o tendință comună de modernizare a locuințelor în județele mai dezvoltate, unde investițiile în eficiență energetică sunt însoțite de înlocuirea vechilor sisteme de încălzire. De asemenea, județele în care se regăsesc locuințe mai spațioase sunt și cele unde dotarea cu centrale termice este mai frecventă, indicând o corelație pozitivă între suprafața medie a locuinței și nivelul de confort termic (+0,450), expresiv pentru un standard de viață mai ridicat. De asemenea, corelația dintre procentul locuințelor reabilite și cel al locuințelor terminate între 2016–2021 (+0,479) indică o dinamică ridicată a investițiilor în locuire în județele în care se construiește mai mult – acolo unde se construiesc locuințe noi, de obicei se investește și în modernizarea fondului existent. Această asocieră poate reflecta capacitatea administrativă locală, dar și apetitul rezidenților pentru investiții imobiliare sau accesul mai facil la programe publice și fonduri europene.

Pe de altă parte, analiza relevă și corelații negative semnificative. Spre exemplu, între ponderea locuințelor cu centrală termică și ponderea caselor individuale din total se observă o relație inversă (-0,649). Acest fapt, aparent contraintuitiv, devine logic în contextul în care blocurile de locuințe (specifice zonelor urbane) beneficiază mai frecvent de astfel de dotări moderne, în timp ce locuințele individuale, predominante în mediul rural, rămân în continuare dependente de surse de încălzire tradiționale. Un tipar similar este prezent și în relația negativă dintre procentul de locuințe cu centrală termică și cel al locuințelor construite din chirpici (-0,563),

acest din urmă indicator fiind asociat cu zonele defavorizate din punct de vedere economic și social. În aceeași ordine de idei, corelația negativă dintre ponderea locuințelor reabilitate și cea a caselor individuale (-0,554) poate fi explicată prin faptul că reabilitările termice au vizat în special blocurile din mediul urban (programe de tip ANL sau fonduri UE), în timp ce casele individuale, mai numeroase în rural, nu beneficiază în aceeași măsură de astfel de intervenții. Continuând această logică de analiză, există și relații slabe sau aproape inexistente. Spre exemplu, gradul de neocupare a locuințelor nu prezintă o corelație semnificativă cu niciun alt indicator, ceea ce sugerează că fenomenul este determinat de factori diverși precum migrația internă și internațională, îmbătrânirea populației sau fenomenele turistice și rezidențiale sezoniere. În mod similar, ponderea locuințelor echipate cu panouri solare nu este corelată semnificativ cu ceilalți indicatori de modernizare, ceea ce indică un caracter incipient și neuniform al acestui tip de investiție, influențat mai degrabă de proiecte punctuale, inițiative individuale sau sprijin local, decât de politici naționale coerente.

La nivel teritorial (figura 5), am încercat să surprindem comportamentul diferit al județelor României în relație cu cei opt indicatori care au fost prezentați în rândurile de mai sus. Astfel, acestea au fost grupate în opt clase, după poziționarea fiecăruia față de mediile naționale ale variabilelor, cele mai numeroase clase fiind cea roșie (14 UAT-uri, preponderent în arealul intracarpatic), respectiv cea galbenă (10 UAT-uri, preponderent în arealul extracarpatic).

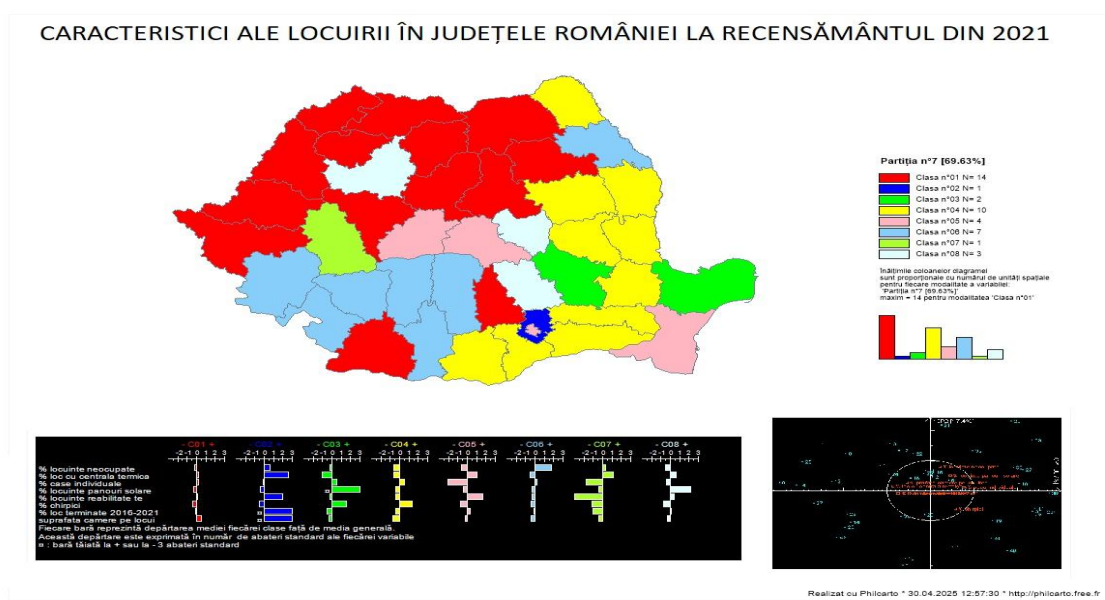


Figura 5: Caracteristici ale locuirii în județele României la RPL 2021

În general, zona intracarpatică este caracterizată de o suprafață mai mare per locuitor și condiții mai bune de locuire, făcând parte istoric din Imperiul Austro-Ungar, unde reglementările urbanistice, cadastrale și de construcție au fost mai riguroase. Aceasta a dus la locuințe mai durabile, mai bine compartimentate și cu o planificare mai rațională a spațiului. În aceste zone predomină casele individuale (adesea solide, cu etaj, pivniță și dependințe), construite pe parcele mai mari. Această tradiție locativă rurală a rămas chiar și în aglomerările urbane mici și mijlocii. De asemenea, având o infrastructură economică și industrială mai bine dezvoltată decât multe județe extracarpatic, acest lucru se reflectă în veniturile gospodăriilor și în capacitatea de a investi în confort locativ – centrale termice, reabilitări ori construcții noi. De cealaltă parte, suprafața mai mică a locuințelor, modernizarea lentă, dar ponderea peste medie a caselor individuale în arealul extracarpatic poate fi explicată prin lipsa investițiilor în infrastructură, educație și economie în mod constant, atât în perioada interbelică, cât și după 1989. Această realitate se traduce prin venituri mai mici și capacitate redusă de a investi în modernizarea locuințelor. Materialele de construcție ieftine și tradiționale, precum chirpiciul, au fost (și sunt) larg utilizate în zonele cu resurse limitate. Aceste locuințe sunt adesea mici, improvizate și slab izolate, explicând suprafața

locuinței sub media națională. În plus, în multe localități rurale extracarpatiche nu există rețele de gaz, ceea ce face instalarea unei centrale termice fie imposibilă, fie prea costisitoare. Acest lucru explică procentul scăzut de locuințe cu centrală termică în Moldova, Teleorman-Giurgiu ori Ialomița-Călărași. Numărul mai mic de locuințe terminate recent (în general, sub 5% din total, comparativ cu județe precum Cluj, Iași ori Suceava, unde acest procent tinde spre 10%) reflectă slabul dinamism economic, lipsa de investiții și fenomenul depopulării. Mulți tineri emigrează sau se mută spre centre urbane ori diaspora (deși remitențele sunt mari în zonele extracarpatiche cu multe persoane plecate în vestul Europei, această situație nu se traduce neapărat printr-o supradimensionare a fondului nou de locuințe), ceea ce scade presiunea pe piața locativă.

Pe lângă aceste două clase principale, interesant de menționat este și cazul clasei bleu (7 județe), caracterizate în principal printr-un grad de neocupare a locuințelor mult peste media națională (un maxim de 30-35% din total în Mehedinți și Caraș-Severin), o ușoară supra-reprezentare a locuințelor tip casă individuală și o ușoară sub-reprezentare față de media națională a celorlalte variabile luate în calcul. În general, sunt județe din partea de sud-vest a țării și, pe lângă acestea, se alătură și județul Iași. Dacă situația Olteniei poate fi explicată prin faptul că este una dintre regiunile cu cel mai mare declin demografic din România, fie migrație externă, fie populație îmbătrânită (locuințele rămânând deseori goale după decesul proprietarilor), cazul Iașiului (32% locuințe neocupate) poate fi explicat prin construcția de numeroase locuințe noi în municipiu, însă o parte sunt deținute ca investiții și rămân neocupate (în special apartamente cumpărate dar nelocuite) – mai mult decât în cazul unor centre urbane similare, unde ponderea de locuințe neocupate este de 23-25%. Nu în ultimul rând, ponderea ridicată a locuințelor neocupate poate releva și probleme metodologice sau de non-răspuns statistic, în unele cazuri, locuințele declarate "neocupate" la recensământ pot include proprietăți folosite ocazional, iar în zonele rurale unde recensarea se face mai greu, pot apărea subraportări ale locuirii reale, mai ales când membrii gospodăriei sunt plecați temporar. Restul claselor au un număr mic de unități teritoriale – cea verde, de exemplu, e reprezentată doar de județele Tulcea și Buzău, cu variabile în general sub media națională, cu excepția ponderii locuințelor din chirpici și a celor cu panouri solare. Ambele județe au o pondere ridicată a populației rurale, cu case individuale ce permit instalarea ușoară a panourilor, beneficiază de un număr mare de zile însorite pe an, ceea ce face investiția în panouri mai eficientă energetic. De asemenea, în ultimul au existat programe locale care au încurajat instalarea panourilor fotovoltaice, în special în zonele defavorizate sau greu accesibile – de exemplu, în Delta Dunării, au existat proiecte finanțate prin fonduri europene (PNDR) pentru gospodăriile izolate, unde panourile solare erau soluția preferată. Următoarea clasă este cea bleu, eterogenă teritorial și formată din trei județe – Cluj, Covasna și Prahova, ce prezintă similitudine cu clasa anterioară prin suprareprezentarea ponderii locuințelor cu panouri solare, dar diferă prin ponderea redusă a caselor din chirpici. Sunt județe cu ponderi mai mari de locuințe reabilite și cu centrală termică și pondere sub medie a caselor individuale. Această caracteristică a variabilei se regăsește și în cazul clasei roz – București, Constanța, Brașov și Sibiu – județe cu orașe mari și cu stocuri semnificative de locuințe în blocuri colective, cu puține locuințe din chirpici și cu o pondere mai redusă a locuințelor neocupate – sunt județe cu centre urbane mari și cu procente mai ridicate a populației salariate, ceea ce implică și o efervescență a pieței locative. Ultimele două clase sunt formate dintr-o singură unitate teritorială – cea albastră de județul Ilfov, cu multe locuințe cu centrală, reabilite și terminate în ultimii ani, dar și cu o suprafață medie a camerelor pe locuitor semnificativ mai mare decât media națională (deși parte din locuințele nou-construite sunt tot în blocuri de locuințe, uneori de mici dimensiuni), iar cea vernil de județul Hunedoara, cu toate variabilele sub media națională, cu excepția ponderii locuințelor neocupate și a celor cu centrală termică – multe din locuințele din Deva/Hunedoara sau din orașele din Valea Jiului sunt în complexuri tip bloc, unde majoritatea cetățenilor au montat centrale termice, aceleași mici centre urbane fiind surse ale migrației externe după închiderea minelor și a complexelor industriale – de unde și ponderea mai mare a locuințelor neocupate.

Concluzionând, corelațiile dintre indicatorii locuirii reflectă dualitatea dezvoltării locative din România: pe de o parte, zone urbane și județe dezvoltate în care se concentrează investițiile

(reabilitări, centrale termice, construcții noi), iar pe de altă parte, zone rurale sau defavorizate unde predomină locuințe vechi, din materiale tradiționale, slab modernizate. Prezența unor corelații moderate și slabe evidențiază caracterul fragmentat al pieței locuințelor și lipsa unei politici unificate de modernizare la nivel național.

Costul mediu pe metru pătrat în marile orașe și numărul de metri pătrați cumpărați cu un salariu mediu net

Continuăm analiza indicatorilor calitativi ai statisticii locuirii cu o comparație teritorială a evoluției costului mediu pe metru pătrat în principalele orașe ale României (date preluate de pe site-ul imobiliare.ro), ponderată cu evoluția câștigului salarial mediu net în județele supuse analizei (nivelul județean fiind cel mai detaliat nivel teritorial al acestui indicator în statistica INS). Astfel, s-a transformat acest câștig salarial din lei în euro, la cursul mediu publicat de BNR pentru fiecare an în parte, împărțindu-l ulterior la prețul mediu pe metru pătrat. În ultimii 10-12 ani, piața imobiliară din marile orașe ale României a înregistrat în general o creștere semnificativă a prețurilor medii pe metru pătrat, tendința generală fiind ascendentă, însă viteza creșterii a fost diferită, fapt datorat particularităților locale. În mare parte, creșterea prețurilor este rezultatul unei combinații de factori economici, demografici, fiscali și psihologici. Putem aminti migrația internă, tot mai mulți români mutându-se din orașe mici și zone rurale către centrele urbane mari în căutare de locuri de muncă și condiții de viață mai bune, incluzându-i aici și pe studenți sau alți tineri profesioniști care sunt atrași de centrele universitare. Alți factori relevanți din acest punct de vedere ar putea fi dobânzile relativ mici la credite, ceea ce a făcut ca împrumuturile ipotecare să fie mai accesibile, apariția unei categorii tot mai numeroase de investitori care cumpără apartamente pentru închiriere (clasică sau Airbnb), creșterea costurilor de construcție (în special după 2020), atât la materiale, cât și la manoperă, dar și simpla creștere a salariilor, care a dus la o putere de cumpărare mai mare, implicit la prețuri imobiliare mai mari.

În Iași, creșterea s-a menținut însă sub nivelurile din orașe precum Cluj-Napoca sau Brașov (figura 6). Conform datelor disponibile, în februarie 2025, prețul mediu pentru apartamentele din Iași a fost de 1.788 €/mp, în creștere cu 16,7% față de aceeași perioadă a anului anterior și o creștere de peste 255% față de anul 2013. În Cluj-Napoca, prețul mediu a crescut de la 1000 euro în 2013 la 3100 la începutul anului 2025 (sau 210%, în termeni procentuali mai puțin decât în cazul Iașului), iar în Brașov de la 800 la 2100 euro (sau o creștere procentuală de 170%). Celelalte orașe supuse analizei (Timișoara, Constanța sau Craiova) au cunoscut evoluții relativ similare, de la cca. 7-800 euro/m² în 2013 la cca. 1700-1800 euro/m² în 2025.

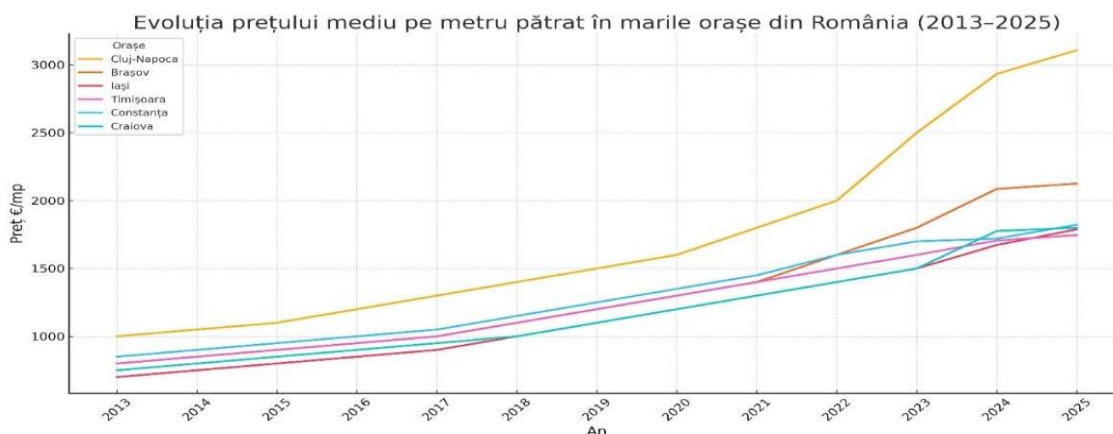


Figura 6: Evoluția prețului pe metru pătrat în marile orașe din România

Se impun câteva considerații privind disparitățile evolutive teritoriale. Municipiul Cluj-Napoca este campionul scumpirilor, având o geografie limitativă – orașul e înconjurat de dealuri și are puțin spațiu disponibil pentru extindere urbană. Această situație a făcut ca terenurile să fie

extrem de scumpe, iar construcțiile să nu țină pasul cu cererea. De asemenea, Clujul a devenit sinonim cu „oraș de viitor” – atractiv pentru tineri, corporații, evenimente, creându-și un brand de oraș foarte puternic, iar faptul că atât numărul de salariați în sectorul IT, cât și câștigul salarial mediu net este mai mare decât în alte orașe regionale a contribuit la această creștere accentuată a prețurilor. În cazul Brașovului, printre explicațiile creșterii peste medie ar putea fi faptul că a devenit foarte atractiv pentru cei care lucrează remote sau pentru cei care se mută din București, dar nu vor să renunțe la un stil de viață urban, cât și simpla sa funcționalitate turistică, un număr mare de apartamente fiind cumpărate pentru închiriere în regim hotelier (situație care nu se confirmă în cazul Constanței, însă, unde s-au construit multe apartamente cu o cameră în zona Mamaia-Nord, de unde și suprafața medie locuibilă mică față de alte centre urbane similare). În cazul municipiului Iași, creșterea mai mică în termeni nominali poate fi explicată printr-o infrastructură slabă și o poziție periferică în cadrul României, lipsa unei legături rutiere moderne descurajând investitorii externi sau printr-o dezvoltare haotică, urbanismul dezorganizat și infrastructura urbană deficitară reducând atractivitatea orașului, în ciuda potențialului.

Pentru o imagine mai apropiată de realitate, am decis și ponderarea acestei creșteri cu câștigul salarial mediu net din județele luate în calcul (nu există acest indicator statistic la nivel de UAT, însă cea mai mare parte a numărului de salariați se regăsesc în municipiile reședință de județ), dorind să observăm care sunt cele mai accesibile și cele mai puțin accesibile orașe mari din țară din acest punct de vedere (figura 7). Astfel, deși cu salariile cele mai mari, municipiul Cluj Napoca este orașul cel mai puțin accesibil, numărul de metri pătrați cumpărabili cu un salariu mediu net crescând din 2013 până în 2020 de la 0,37 la 0,51, ulterior scăzând până la un minim de 0,43 în 2023, cea mai mică valoare dintre toate centrele urbane supuse analizei. Cele mai accesibile orașe în acest sens sunt Iașul și Timișoara, cu evoluții foarte asemănătoare în ultimii 10 ani, de la un minim de 0,48 m² în 2013 la 0,61-0,62 m² în 2023, dinamica fiind aproape exclusiv ascendentă, cu excepția anilor pandemici 2020-2021. Urmează, cu evoluții foarte asemănătoare, Brașovul și Craiova, oarecum surprinzător prin prisma faptului că reședința Băniei nu este un oraș turistic, dar explicabil în parte prin faptul că ambele sunt centre universitare de mai mică anvergură – de la 0,42 – 0,44 m² în 2013 la 0,50-0,54 m² în 2023, în timp ce cazul Constanței este o combinație de prețuri ridicate (inclusiv cerere turistică) cu un număr de salariați mai mic în tehnologia informației, dar relativ mare în Horeca, ceea ce a condus la o accesibilitate mai modestă – 0,40 – 0,47 m².

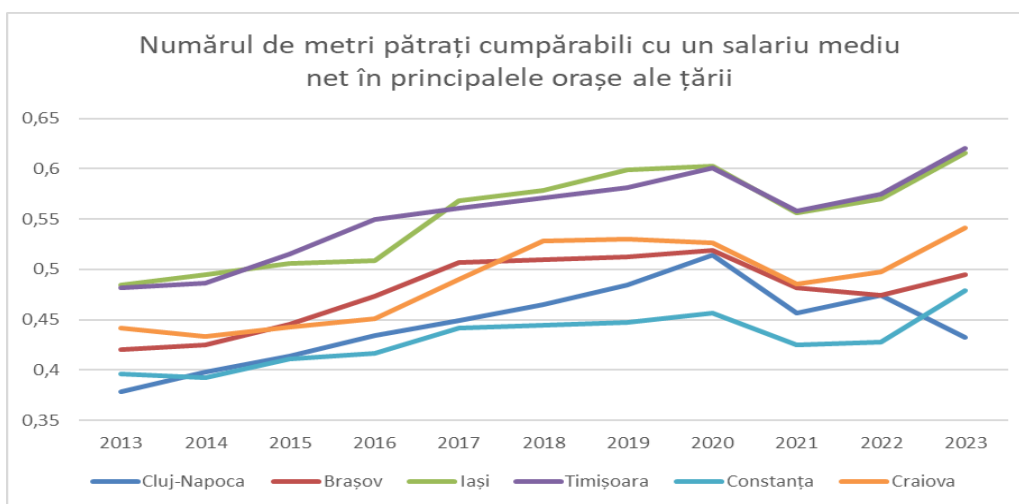


Figura 7: Numărul de metri pătrați cumpărabili cu un salariu mediu

Astfel, situația cea mai echilibrată între prețurile imobiliarelor și salariile medii se întâlnește în Iași și Timișoara, cu ofertă imobiliară mai generoasă decât alte centre urbane, ceea ce a limitat creșterile bruște, fiind și mai puțin „hype” decât Cluj sau Brașov, deși au un sector IT și industrial solid. În aceste două orașe, piața e dominată mai mult de cererea pentru locuințe proprii, nu atât

de mult pentru închiriere turistică, existând și zone mari de dezvoltare periferică care absorb cererea (terenurile fiind mai ieftine, și prețul pe mp rămâne mai scăzut) – ex. Valea Adâncă, Miroslava la Iași; Giroc, Dumbrăvița la Timișoara. Bineînțeles că atractivitatea unui oraș este determinată de un ansamblu complex de factori economici, sociali, urbani și de mediu – oportunități de angajare, infrastructură de cercetare și inovare, ofertă de timp liber, calitatea serviciilor publice etc, însă conform costului locuințelor (un raport echilibrat între venituri și cheltuieli), parte integrantă a calității vieții, Iașul și Timișoara se regăsesc în situația cea mai bună.

Distribuția locuințelor și a suprafeței medii locuibile pe unități administrativ-teritoriale în județul Iași

Următoarea parte a studiului nostru are în vedere nivelul județului Iași și mai ales disparitățile teritoriale în distribuția numărului de locuințe și a suprafeței medii locuibile în comunele și orașele din acest areal. Cum supra-aglomerarea și locuințele mici reprezintă o problemă la nivelul întregii țări, am considerat utilă și o analiză la cel mai mic nivel teritorial disponibil, mai ales că datele publicate de INS ajung până la acest nivel – atât indicatorul locuințe existente la sfârșitul anului, cât și suprafața locuibilă existentă la sfârșitul anului.

În primul rând, am decis să analizăm evoluția stocului de locuințe din județul Iași între 1990 și 2023, evoluție care evidențiază o dinamică puternic inegală între localități, determinată de factori economici, demografici și teritoriali. Dacă la nivelul județului numărul total al locuințelor a înregistrat o creștere semnificativă, de circa 50% – de la 252430 locuințe în 1990 la 378012 în 2023 –, distribuția acestora arată un contrast clar între zona metropolitană a municipiului Iași și comunele situate în areale periferice. În primul rând, se observă o creștere explozivă a numărului de locuințe în comunele periurbane precum Miroslava, Valea Lupului, Ciurea, Bârnova, Reditu sau Popricani. Aceste localități au beneficiat de proximitatea față de municipiul reședință de județ, accesul la infrastructură și atractivitatea rezidențială determinată de disponibilitatea terenurilor pentru construcția de case individuale. Fenomenul poate fi interpretat ca rezultat al procesului de suburbanizare, prin care o parte a populației urbane s-a mutat din oraș spre periferie, în căutarea unor locuințe mai spațioase și a unor condiții de mediu mai favorabile. Municipiul Iași a cunoscut, la rândul său, o creștere semnificativă a fondului locativ, de la circa 109 mii locuințe în 1990 la peste 153 mii în 2023. Această evoluție reflectă expansiunea pieței imobiliare urbane, determinată de dinamica economică (dezvoltarea sectorului IT, a serviciilor și a mediului universitar), dar și de atragerea migranților din județele învecinate.

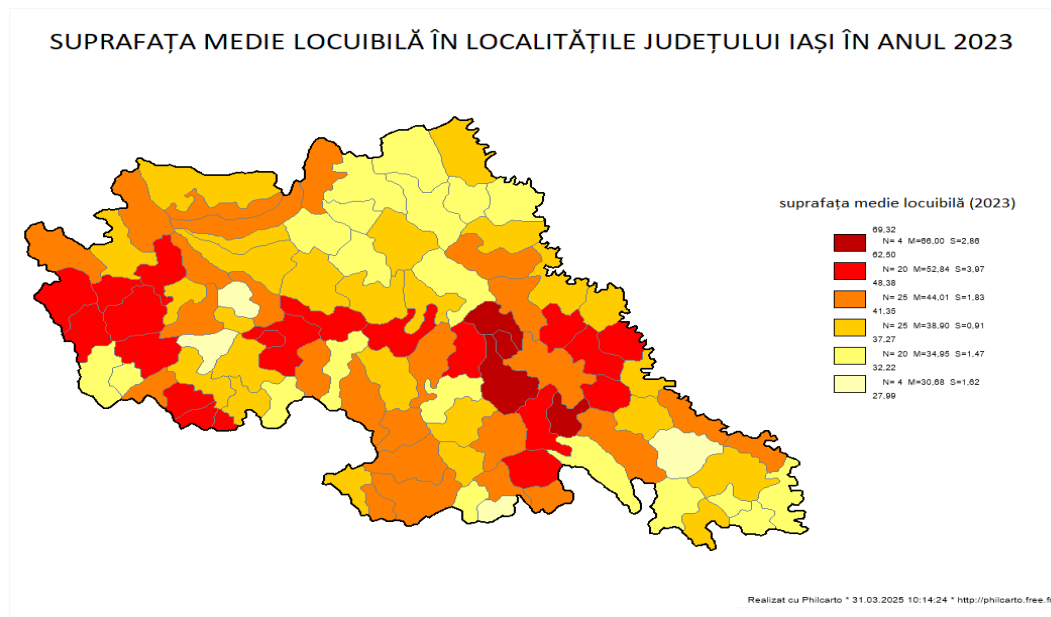


Figura 8: Suprafața medie locuibilă în localitățile județului Iași

În contrast, o serie de comune mai îndepărtate (precum Cozmești, Grozești, Moșna, Cucuteni sau Ipatele) au înregistrat stagnări sau chiar scăderi ale numărului de locuințe – în general unități administrativ-teritoriale de la marginea județului, aflate la distanțe semnificative de municipiul reședință. Explicația principală constă în declinul demografic și migrația externă: aceste teritorii au pierdut populație atât prin emigrare în străinătate, cât și prin migrarea internă către municipiul Iași sau către alte centre urbane. Ca urmare, cererea pentru locuințe noi a fost foarte redusă, iar în unele cazuri s-a accentuat fenomenul de abandon locativ. Orașele mici din județ (Târgu Frumos, Hârlău, Podu Iloaiei, Pașcani) au înregistrat o creștere moderată, situată între cele două extreme. Ele dispun de un nivel minim de infrastructură și servicii, ceea ce a menținut un anumit grad de atractivitate rezidențială, însă lipsa unor investiții majore și concurența municipiului Iași le-au limitat dezvoltarea.

În continuarea acestei analize la nivelul UAT-urilor județului Iași, am decis să analizăm și distribuția teritorială suprafeței medii a locuințelor în județul Iași în anul 2023, distribuție care, la fel, relevă diferențe semnificative între zonele rurale profunde și localitățile din proximitatea municipiului reședință de județ (figura 8). Conform datelor analizate, cele mai mari suprafețe locuibile se regăsesc în comunele peri-urbane precum Bârnova (69,3 mp), Valea Lupului (68,3 mp) sau Miroslava (62,5 mp), în timp ce comune izolate, precum Cucuteni (28,0 mp), Heleșteni (30,9 mp) sau Costuleni (32,2 mp), înregistrează cele mai mici valori. Aceste disparități reflectă o polarizare socio-spațială generată de fenomene diferite de dezvoltare teritorială. În localitățile periurbane, creșterea suprafeței medii a locuințelor este explicabilă printr-un proces intens de periurbanizare, caracterizat prin migrarea populației urbane către zonele limitrofe orașului Iași. Acest proces a fost favorizat de prețurile mai accesibile ale terenurilor, de dorința de a beneficia de condiții de locuire superioare (case individuale, spații verzi) și de dezvoltarea infrastructurii rutiere și edilitare. Noile construcții, în special casele unifamiliale sau vilele în regim duplex, sunt edificii moderne, cu standarde ridicate și suprafețe generoase, ceea ce influențează semnificativ media locuințelor din aceste comune.

În contrast, localitățile din ruralul profund suferă de stagnare economică, depopulare și îmbătrânire demografică, ceea ce determină o dominanță a fondului locativ vechi, construit preponderent înainte de 1989. Aceste locuințe sunt adesea modeste, cu una sau două camere, fără extinderi moderne, construite din materiale tradiționale și cu un grad redus de modernizare. Lipsa investițiilor imobiliare, a infrastructurii și a oportunităților economice menține nivelul scăzut al suprafeței locuibile. În plus, nivelul scăzut de venituri al populației din aceste comune reduce capacitatea de renovare sau extindere a spațiului locativ. Analiza suprafeței medii a locuințelor reflectă fidel diferențele structurale și funcționale între comunele integrate dinamic în orbita urbană a Iașului și cele marginale, unde dezvoltarea este limitată de factori economici și demografici. Aceste informații pot constitui un indicator util pentru politicile publice de locuire, amenajare a teritoriului și reducere a inegalităților regionale.

Propuneri de politici publice

În ultima parte a articolului, încercăm să creionăm câteva propuneri de politici publice, pe baza analizelor din subcapitolele anterioare și a provocărilor care au fost reliefate din acest punct de vedere. Analiza comparativă a situației locuințelor la nivel european, național și județean a relevat o serie de disparități care reclamă intervenții diferențiate ale politicilor publice. La nivelul României, se disting atât decalaje majore între regiunile istorice, cât și dezechilibre interne la nivel județean și local. În cazul județului Iași, polarizarea între municipiul reședință și comunele periurbane dinamice, pe de o parte, și localitățile rurale periferice aflate în declin, pe de altă parte, accentuează necesitatea unor politici teritoriale adaptate.

La nivel național și județean, se conturează câteva direcții prioritare. În primul rând, reducerea supraaglomerării și creșterea accesibilității locuințelor. Aceasta presupune extinderea programelor de locuințe sociale și pentru tineri, în special în județele cu deficit locativ accentuat, precum și stimularea pieței de închiriere prin facilități fiscale pentru proprietari și scheme de sprijin

pentru chiriași. În al doilea rând, sprijinirea reabilitării și modernizării fondului existent de locuințe. În multe județe, inclusiv în zonele rurale din Iași, fondul locativ este îmbătrânit și prost dotat. Programele de reabilitare termică, de extindere a dotărilor (băi, instalații sanitare, centrale termice) și de adaptare la standardele energetice europene ar trebui extinse și diferențiate pe tipuri de comunități.

O altă direcție ar putea implica politici diferențiate pentru zonele periurbane și pentru cele periferice. În comunele din zona metropolitană a Iașului (Miroslava, Valea Lupului, Ciurea, Bârnova), presiunea urbanizării impune investiții în infrastructură (transport public, rețele de apă, canalizare, gaze) și reglementări urbanistice mai stricte. În schimb, comunele din sudul și nord-vestul județului, aflate în declin demografic, necesită politici de stimulare a reîntoarcerii migranților, de reconversie a fondului locativ neutilizat și de susținere a micilor investiții private. În plus, ar fi utilă și integrarea dimensiunii demografice în politicile de locuire. Județele și comunele cu scădere accentuată a populației nu pot fi abordate prin aceleași politici ca cele în expansiune. În localitățile aflate în declin, locuirea trebuie corelată cu politici de dezvoltare economică locală, infrastructură socială și atragerea de investiții.

Nu în ultimul rând, ar fi utilă și dezvoltarea unui sistem integrat de monitorizare a locuirii, gândindu-ne în acest sens la INS și la autoritățile locale, care ar putea implementa sisteme interactive de date teritoriale, care să permită urmărirea în timp real a indicatorilor de locuire la nivel județean și comunal, facilitând astfel politici bazate pe evidențe. Există preocupări la INS despre un plan ce vizează colectarea dublă la lucrările LOC1T (construcții de locuințe – terminate, cu periodicitate trimestrială) și LOC2 (modificări ale fondului de locuințe – periodicitate anuală) – atât în format tabelar, cât și în format GIS, georeferențiat, inclusiv incluzând și alți indicatori ai locuirii, pe lângă cei cantitativi – camera de locuit, suprafață locuibilă etc.

În ansamblu, politicile publice în domeniul locuirii trebuie să depășească paradigma uniformă, pentru a deveni teritorial sensibile, răspunzând specific atât zonelor de creștere accelerată (metropolitan Iași, orașe mari), cât și celor aflate în stagnare sau declin (comune rurale periferice). De asemenea, ele trebuie să răspundă și unor provocări legate de inflație, de creștere a cheltuielilor și de erodare a veniturilor, în contextul creșterii accentuate a prețurilor în imobiliare în ultimii ani. Preț pe metru pătrat care va afecta și evoluția suprafeței medii a locuințelor românești, după părerea noastră principalul indicator la care România trebuie să recupereze față de media europeană. Rămâne de văzut însă cu ce succes poate implementa statul român aceste politici publice, în contextul constrângerilor bugetare și a caracterului său deseori inertial.

Concluzii

Studiul de față a evidențiat dinamica profund inegală a locuirii în România și în județul Iași, în perioada recentă. În timp ce statele vest-europene se remarcă printr-un fond locativ extins, modern și relativ uniform distribuit, România se confruntă cu decalaje semnificative între regiuni și între mediul urban și rural. Analiza județului Iași a relevat o polarizare accentuată între municipiu și zona metropolitană, unde numărul de locuințe a crescut exploziv după 1990, și comunele periferice, marcate de stagnare sau declin locativ, ca urmare a depopulării și a slabelor perspective economice. Determinantele socio-economice – nivelul veniturilor, migrația, politicile de locuire și moștenirea istorică – joacă un rol central în explicarea acestor diferențe. Dinamica locuirii nu poate fi înțeleasă doar prin prisma indicatorilor cantitativi, ci necesită o integrare a dimensiunilor sociale și economice care modelează comportamentele rezidențiale. Concluzia generală este că locuirea reprezintă un domeniu esențial pentru coeziunea teritorială și pentru calitatea vieții, iar politicile publice trebuie să devină mai diferențiate, adaptate specificului fiecărui teritoriu. Astfel, doar printr-o abordare integrată, care să coreleze statistica locuințelor cu

politicile economice și sociale, pot fi reduse disparitățile teritoriale și îmbunătățite condițiile de locuire pentru populația României.

Bibliografie

1. Alpopi, C., Iacoboaia C., & Stănescu, A. (2015) – Analysis of the Current Housing Situation in Romania in the European Context. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, No. 43 E/2014, 5-24
2. Gabor, V. R. (2025), Cât spațiu avem în locuințele din oraș? Podu Iloaiei stă cu 20% mai bine ca Iașul. Suntem la coada clasamentului national <https://www.ziaruldeiasi.ro/stiri/iasul-la-coada-clasamentului-national-cat-spatiu-avem-in-locuintele-din-oras--1733363.html>
3. Lăzărescu, L., Efros, V., Horodnic, V. (2020). Territorial Analysis of the Dynamics and Structure of the Housing Stock in Romania between 1990-2018. *International Scientific Conference GEOBALCANICA 2020*, 10.18509/GBP.2020.74.
4. Lăzărescu, L., Diacon, L. (2020). A Comparative Analysis of the Housing Affordability in Romania and the European Union from the Perspective of the Housing Costs. *LUMEN Proceedings*. 13. 93-104. 10.18662/lumproc/ncoe4.0.2020/09.
5. Moroșan, G., Condratov, I., Filipciuc, L. (2020). Influencing Factors on Housing Prices in Romania. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, vol. 20, nr. 2(32), 2020.
6. Petrovici, N., Bejinariu, V., Marțis, D., Aluaș, V. (2022). Affordability Crisis and Gentrification in FDI Export-led Economies: Prices in the Demand-Driven Housing Market of Cluj-Napoca. *Studia Universitatis Babeș-Bolyai Sociologia*, 67(1), 5–36.
7. Soaita, A. M. (2014). Overcrowding and ‘under-occupancy’ in Romania: a case study of housing inequality. *Environment and Planning A*, 46(1), 203-221
8. Stanciu, M. (2014). Housing Conditions of the Romanian Population – A Social Problem of High Emergency. *Calitatea Vieții*, 25(4), 374–384.
9. Virdol, D., Suditu, B., Dumitrache, L., Vâlceanu, D. (2015). Dynamics of housing stock in Romania – between politics and policies. *Human Geographies: Journal of Studies and Research in Human Geography*, 9, 207-223
10. <https://caf.fr/allocataires/aides-et-demarches/droits-et-prestations/logement>
11. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/housing-2023#house-of-flat-owning-or-renting>
12. <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/data/datasets/affordable-housing-database/hm1-1-housing-stock-and-construction.pdf>
13. <https://www.recensamantromania.ro/rezultate-rpl-2021/rezultate-definitive/>
14. <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
15. <https://www.thediplomat.ro/2025/01/09/romania-remains-one-of-the-most-affordable-property-markets-in-cee-with-house-prices-growing-slower-than-income-levels-colliers/>

Capitolul 25. DEZVOLTAREA LOCALĂ ÎN CONDIȚII DE RESURSE LIMITATE: STUDIU ASUPRA COLECTIVITĂȚILOR MICI ȘI ACCESULUI LA FINANȚĂRI

Chapter 25. LOCAL DEVELOPMENT UNDER LIMITED RESOURCES: A STUDY ON SMALL COMMUNITIES AND ACCESS TO FUNDING

Ina FILIPOV¹

Abstract

An argument frequently used in the rhetoric of voluntary amalgamation is the lack of administrative capacity of small communities to perform basic functions. Using a comprehensive definition of administrative capacity, the study argues that there are large differences between small communities, but also that some may have relatively high capacities for their size and resources. The results of the study serve as an argument for changing the dominant rhetoric in the process of voluntary amalgamation of territorial collectivities in the Republic of Moldova, according to which size negatively correlates with accessing funds. From “small communities cannot access funds” the argument could be built on the idea of reducing bureaucratic effort in accessing funds.

Focusing on the analysis of local communities in Cahul district, the study provides concrete examples of small administrative-territorial units that, despite budgetary and institutional constraints, have actively engaged in local development initiatives and have succeeded in attracting external funding. These cases constitute empirical evidence of the potential for mobilization and adaptation existing in small communities, contradicting the stereotype of structural inefficiency and demonstrating that performance in attracting resources is not strictly conditioned by the size of the community. Thus, it is necessary to adopt measures that simplify procedures and strengthen institutional support for small communities, thus facilitating equitable and efficient access to financing.

Keywords: local development, administrative capacity, small communities, access to financing, administrative-territorial reform, development projects, voluntary amalgamation

JEL: Q38

Introducere

Dezvoltarea locală în colectivitățile mici, în special în condiții de resurse limitate, constituie una dintre cele mai persistente provocări ale guvernantei teritoriale. Procesul este complex și multidimensional, vizând nu doar furnizarea de servicii publice și modernizarea infrastructurii, ci și mobilizarea capitalului social, consolidarea capacității administrative și valorificarea resurselor endogene. În cazul Republicii Moldova, această dinamică este amplificată de fragmentarea teritorială și de constrângeri bugetare și instituționale, care fac ca unitățile administrativ – teritoriale (UAT) de mici dimensiuni să fie percepute adesea drept actori slabi ai dezvoltării. Retorica dominantă, prezentă în documentele strategice și în literatura de specialitate, sugerează că dimensiunea redusă corelează negativ cu performanța administrativă și cu capacitatea de a atrage finanțări externe, justificând astfel procesele de amalgamare voluntară (Swianiewicz, 2010; Teles & Swianiewicz, 2018).

Totuși, o astfel de abordare liniară ignoră diversitatea reală a colectivităților mici și pluralitatea mecanismelor de adaptare, reducând analiza la o variabilă demografică. Realitatea empirică demonstrează că unele comunități mici reușesc, în pofida constrângerilor, să valorifice oportunități, să mobilizeze resurse și să se angajeze activ în inițiative de dezvoltare locală,

¹ Lect. univ., Universitatea de Stat Cahul „Bogdan Petriceicu Hasdeu”, Cahul, Republica Moldova, ina.filipov@fdap.usch.md., inafilipov@gmail.com

contrazicând stereotipul ineficienței structurale. Studiile recente confirmă acest lucru, arătând că dimensiunea nu este un predictor absolut al performanței și subliniind că, comunitățile mici pot compensa lipsa de resurse prin mobilizare socială, parteneriate intercomunitare și acces la rețelele de sprijin (Ladner, Keuffer & Baldersheim, 2022). În acest sens, amalgamarea voluntară trebuie analizată nu doar ca măsură tehnocratică, ci ca o decizie cu implicații profunde asupra identității locale, coeziunii comunitare și autonomiei administrative.

Pentru a depăși interpretările simplificate, care reduc colectivitățile locale mici la o problemă de dimensiune, este necesar să revenim la fundamentul conceptual al noțiunii de colectivitate locală având în vedere atât definirea sa normativă, cât și dimensiunile sociale și administrative care îi conturează specificul. Din perspectivă teoretică, colectivitatea locală este o formă instituționalizată de organizare a populației pe un teritoriu determinat, cu autonomie decizională și capacitatea de a gestiona treburile publice (Ostrom, 1990; Cornea, 2015). În Republica Moldova, acest concept este consacrat de *Legea nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială* (2001) și *Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală* (2006), care statuează principiile descentralizării și autonomiei locale. Spre deosebire de unitatea administrativ-teritorială, definită ca structură impusă de stat, colectivitatea locală are un caracter organic, bazat pe legături de apartenență, patrimoniu propriu și instituții democratice reprezentative (Cornea, 2024). Colectivitatea locală este mai mult decât o entitate administrativă, reprezentând un spațiu socio-politic și economic, cu identitate proprie, capacitate de autoadministrare și potențial de dezvoltare (Denters & Rose, 2005). Literatura de specialitate identifică trei axe de analiză a colectivității locale (Cornea, 2015; Peters, 2015):

1. Dimensiunea instituțională: organe reprezentative, funcționari, capacitate administrativă;
2. Dimensiunea teritorială: delimitarea geografică și stabilitatea populației;
3. Dimensiunea funcțională: implementarea politicilor publice, mobilizarea resurselor și gestionarea serviciilor locale.

La aceasta se adaugă o dimensiune socio-comunitară, deseori neglijată în literatura juridico-administrativă (relațiile interpersonale, identitatea locală, capitalul social și capacitatea de mobilizare civică). Această dimensiune explică de ce unele colectivități mici reușesc să contrazică previziunile pesimiste legate de vulnerabilitate și ineficiență (Cornea, 2024). Astfel, în Republica Moldova, cadrul legal menționat mai sus, surprinde doar parțial complexitatea fenomenului comunitar, deoarece dimensiunile sociale, identitare și participative scapă abordării strict juridice. O viziune mai cuprinzătoare, este oferită de *Legea administrației publice locale nr. 215 din 2001 a României* definește colectivitatea locală ca unitate administrativ-teritorială cu autonomie proprie, exprimată prin organe reprezentative și dreptul de a administra resursele comunității (Legea nr. 215/2001). O direcție centrală a dezbaterilor contemporane o constituie problematica colectivităților locale mici. În Republica Moldova, acestea sunt definite în general ca sate și comune sub 5000 de locuitori, iar cele sub 3000 sunt percepute ca cele mai vulnerabile (BNS, 2024; Guvernul Republicii Moldova, 2018; PNUD, 2010). Discursul politic și strategic le prezintă adesea drept entități slabe, cu resurse limitate și capacitate administrativă modestă. Această percepție alimentează retorica amalgamării voluntare justificată pe argumentul eficientizării. Totuși, literatura de specialitate și rapoartele internaționale arată că performanța colectivităților mici nu depinde exclusiv de dimensiune, ci de capitalul social, leadershipul local și adaptarea instituțională (Ladner, Keuffer & Baldersheim, 2022; SIGMA, 2022; OECD, 2023). În multe cazuri, tocmai constrângerile structurale stimulează inovarea socială și mobilizarea comunitară.

Din perspectivă sociologică, colectivitățile locale mici pot fi înțelese ca grupuri stabilizate pe legături tradiționale și relații de rudenie, cu sedentarizare care facilitează coeziunea și stabilitatea socială (Cornea, 2024, p. 76). Ele se confruntă cu dileme structurale, cum ar fi

prioritizarea între infrastructură și servicii sociale, ambele critice pentru comunitate. În același timp, aceste colectivități dezvoltă mecanisme proprii de supraviețuire și adaptare, raportându-se la interesele locuitorilor mai degrabă decât la directive centralizate (Cornea, 2024, p.77). Relațiile de putere se manifestă atât formal, cât și informal, prin lideri și structuri sociale care coordonează resursele și deciziile comunitare. Actorii locali acționează conștient în propria „celulă teritorială”, iar orice divizare administrativă trebuie să contribuie la bunăstarea colectivă (Cornea, 2024, p. 59).

Prin urmare, colectivitatea locală este o entitate cu dublă natură, juridică și comunitară, fapt ce o diferențiază de simpla unitate administrativ-teritorială. În timp ce prima implică legitimitate derivată din tradiții, identitate și capital social, cea de-a doua este o construcție tehnico-juridică, menită să asigure gestiunea administrativă a teritoriului. Tocmai această distincție explică de ce unele colectivități mici demonstrează o capacitate surprinzătoare de mobilizare. Aceasta se explică prin faptul că forța lor nu se sprijină exclusiv pe resurse financiare și instituționale, ci pe coeziunea socială și pe capitalul comunitar acumulat.

Având în vedere complexitatea și dublul caracter al colectivităților locale, devine esențial să analizăm condițiile concrete în care acestea operează. În contextul dezvoltării locale, noțiunea de colectivitate cu resurse limitate se referă la unitățile administrativ-teritoriale care dispun de capacități financiare, instituționale și umane, dar și de acces limitat la infrastructuri și servicii publice esențiale (Ladner, Keuffer & Baldersheim, 2022). Resursele limitate nu se reduc doar la dimensiunea bugetară, incluzând deficitul de personal calificat, lipsa expertizei administrative, dificultăți cu atragerea fondurilor externe și constrângeri privind mobilizarea comunității. Această situație generează dileme strategice pentru autoritățile locale, care trebuie să aleagă între proiecte de infrastructură, servicii sociale sau inițiative de dezvoltare economică, toate fiind esențiale pentru bunăstarea comunității (Cornea, 2024, p. 77). În același timp, colectivitățile cu resurse limitate dezvoltă adesea mecanisme inovative de adaptare și mobilizare, folosindu-se de capitalul social, relațiile interpersonale și parteneriate intercomunitare pentru a compensa lipsurile structurale (OECD, 2023; SIGMA, 2022). Astfel, conceptul de „resurse limitate” trebuie abordat nu doar ca o constrângere, ci și ca un factor care stimulează creativitatea administrativă și inovația socială, evidențiind potențialul colectivităților mici de a gera rezultate semnificative în dezvoltarea locală, chiar în condiții de constrângere. În cazul colectivităților mici, conceptul de „resurse limitate” desemnează disponibilitatea finită a bunurilor și serviciilor esențiale (financiare, umane și naturale) care trebuie mobilizate strategic pentru a răspunde nevoilor comunității (FasterCapital, n.d.; UNDP, 2024). Această limitare structurală nu afectează doar capacitatea de furnizare a serviciilor publice, ci influențează și gradul de autonomie decizională, eficiența implementării proiectelor locale și accesul la finanțări externe (Reidolf & Graffenberger, 2019; Svara, 2006). Într-un context în care cererea socială și economică este în continuă creștere, autoritățile locale trebuie să dea întâietate investițiilor cu impact colectiv și să aplice principii de alocare eficiente, evitând fragmentarea decizională, cum ar fi principiul Pareto (FasterCapital, n.d.; Barreiro, n.d.). Din perspectiva guvernantei policentrice, colectivitățile locale mici pot dezvolta mecanisme de autoreglare și cooperare chiar în condiții de resurse limitate (Ostrom, 1990). Legitimitatea și eficiența acestora derivă nu doar din cadrul legal, ci și din participarea civică, coeziunea socială și identitatea comună a locuitorilor. Experiența altor state europene arată că succesul comunităților mici depinde de calitatea leadershipului local, de gradul de implicare civică și de integrarea în rețelele de cooperare intercomunitară (Swianiewicz, 2010; OECD, 2023).

Literatura de specialitate arată astfel că performanța colectivităților mici nu poate fi evaluată strict prin dimensiunea populației sau a bugetului, ci prin modul în care acestea reușesc să mobilizeze și să valorifice resursele disponibile, inclusiv prin colaborări intercomunitare și participare la programe naționale și europene de dezvoltare locală, precum Grupurile de Acțiune Locală (GAL) și programele „Satul European” și „Satul European Expres” (Legea nr. 50/2021,

2021; Hotărârea Guvernul RM nr. 216/2024, 2024; ONDRL, 2023; European Network for Rural Development, 2016). Astfel, analiza resurselor limitate devine un instrument esențial pentru înțelegerea diferențelor între comunități, identificarea capacității administrative și evidențierea mecanismelor de adaptare și inovare instituțională în condiții de constrângere.

Capacitatea administrativă a colectivităților locale reprezintă un element central în analiza dezvoltării teritoriale și în evaluarea eficienței proiectelor publice. Aceasta include ansamblul competențelor instituționale, resurselor umane și mecanismelor de guvernare prin care colectivitățile planifică, implementează și monitorizează politici și proiecte de interes comunitar (Andrews & Boyne, 2010). În contextul resurselor limitate, capacitatea administrativă nu se reduce la dotarea financiară, ci reflectă calitatea proceselor decizionale, profesionalizarea personalului și abilitatea de a atrage și gestiona surse externe de finanțare (Reidolf & Graffenberger, 2019; OECD, 2023). Colectivitățile mici cu o capacitate administrativă mai ridicată manifestă flexibilitate instituțională, inovează și furnizarea serviciilor publice, dezvoltă parteneriate intercomunitare și valorifică programele naționale și europene de dezvoltare locală, precum GAL-urile, sau programele „Satul European” (Legea nr. 50/2021, 2021; Hotărârea Guvernul RM nr. 216/2024, 2024). În această lumină, capacitatea administrativă devine factor explicativ esențial pentru performanța colectivităților mici, demonstrând cum guvernarea locală, participarea civică și mobilizarea capitalului social pot compensa constrângerile structurale (Ladner, Keuffer & Baldersheim, 2022; Ostrom, 1990).

Indicatorii capacității administrative permit evaluarea gradului în care o colectivitate mică poate gestiona resursele și proiectele locale. Aceștia includ disponibilitatea și calificarea resurselor umane, stabilitatea și competența funcționarilor publici, existența unor structuri instituționale funcționale, implicarea civică și abilitatea de a planifica și implementa proiecte cu impact asupra comunității (Andrews & Boyne, 2010; Svara, 2006). Astfel, capacitatea administrativă se dovedește a fi multidimensională, fără a depinde exclusiv de dimensiunea bugetului sau a populației, ci de modul în care colectivitatea mobilizează resursele disponibile, organizează procese decizionale și cooperează cu alte unități administrative sau organizații externe (OECD, 2023; Ladner, Keuffer & Baldersheim, 2022). Având în vedere că performanța colectivităților mici nu depinde exclusiv de dimensiune, ci de modul în care resursele limitate sunt mobilizate și gestionate strategic, devine evident că măsurile instituționale menite să consolideze capacitatea administrativă trebuie analizate în contextul lor practic. În acest cadru, procesul de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale a fost promovat în Republica Moldova ca mecanism de consolidare a capacității administrative și de creștere a eficienței în atragerea fondurilor externe și implementarea proiectelor locale (Tincu, 2022; Stratan, 2022). Totuși, realitatea locală demonstrează că nu dimensiunea colectivității este singurul determinant al performanței administrative, ci și abilitatea comunităților de a valorifica oportunitățile și resursele disponibile. În acest sens, programele naționale precum „Satul European” și „Satul European Expres”, Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL) (2022) și inițiativele LEADER au oferit cadre instituționale și resurse financiare menite să stimuleze inițiativele locale și să testeze capacitatea comunităților de a implementa proiecte cu impact direct asupra dezvoltării socio-economice (Legea nr. 50/2021, 2021; Hotărârea Guvernul RM nr. 216/2024, 2024; European Network for Rural Development, 2016).

Autonomia locală și solidaritatea teritorială reprezintă dimensiuni complementare ale dezvoltării locale, influențând modul în care unitățile administrative de mici dimensiuni își stabilesc inițiativele și gestionează resursele limitate. Valorizarea autonomiei facilitează adaptarea strategiilor la nevoile și identitatea locală, însă accentul exclusiv pe independență poate conduce la fragmentare și inegalități între teritorii, afectând coeziunea regională (Healey, 1997; Barreiro, n.d.; Rusu, I., și Nemerenco, V., 2020). În acest context, procesul de amalgamare voluntară nu

trebuie interpretat simplist ca o soluție pentru eficiență, ci ca o oportunitate de consolidare a capacității instituționale și de optimizare a accesului la fonduri, prin redistribuirea echitabilă a resurselor și stimularea cooperării intercomunitare (Swianiewicz, 2010; Teles & Swianiewicz, 2018; SIGMA, 2022).

Prin urmare, dezvoltarea locală eficientă necesită un echilibru între autonomie și solidaritate teritorială. Cooperarea interregională, parteneriatele intercomunitare și inițiativele de tip GAL devin instrumente esențiale pentru compensarea deficiențelor structurale și valorificarea sinergiilor între UAT-uri (Swianiewicz, 2010; Teles & Swianiewicz, 2018; European Network for Rural Development, 2016). Această perspectivă sugerează că procesul de amalgamare voluntară nu ar trebui evaluat doar prin prisma dimensiunii sau a capacității administrative declarate, ci și prin abilitatea comunităților de a construi alianțe și a implementa proiecte care sporesc coeziunea și sustenabilitatea regională. În ansamblu, cadrul conceptual și empiric evidențiază complexitatea gestionării resurselor limitate în colectivitățile mici. Performanța acestora nu depinde doar de dimensiune sau dotare financiară, ci de modul în care mobilizează resursele, valorifică oportunitățile de finanțare și dezvoltă rețele de cooperare durabile. Astfel, analiza care urmează, se va concentra asupra mecanismelor prin care colectivitățile mici își dezvoltă capacitatea administrativă și contribuie la dezvoltarea locală sustenabilă.

Metodologie

Studiul utilizează analiza documentară și evaluarea datelor secundare, concentrându-se pe colectivitățile locale mici din raionul Cahul, în contextul reformei administrativ-teritoriale și al procesului de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale. Cercetarea urmărește să surprindă modul în care aceste comunități gestionează provocările generate de resursele limitate și se angajează în inițiative de dezvoltare locală, fără a presupune o abordare exhaustivă asupra tuturor dimensiunilor instituționale implicate. În acest sens, au fost examinate acte normative relevante, cum ar fi *Legea nr. 50/2021 privind grupurile de acțiune locală* și *Legea nr. 27/2022 privind Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală*, alături de documentele programelor „Satul European”, LEADER-UE 3.0, și alte programe, precum și rapoarte guvernamentale și studii de specialitate privind guvernarea locală, capacitatea instituțională și reformele teritoriale din Republica Moldova. Această abordare permite identificarea diferențelor între comunități în ceea ce privește accesul la finanțări și capacitatea de a implementa proiecte locale, fără a reduce analiza la un singur indicator sau o definiție restrictivă a performanței administrative. Studiul evidențiază cazuri în care unitățile administrativ-teritoriale de mici dimensiuni au reușit, în pofida constrângerilor bugetare și instituționale, să valorifice oportunitățile disponibile și se mobilizeze eficient. Astfel, cercetarea oferă o perspectivă critică și contextualizată asupra performanței administrative, a potențialului de adaptare și a capacității de mobilizare a colectivităților mici, contribuind la o înțelegere nuanțată a procesului de amalgamare voluntară și a dinamicii dezvoltării teritoriale.

Rezultate și discuții

Analiza dezvoltării locale în contextul colectivităților mici din Republica Moldova relevă o diversitate de mecanisme instituționale, programe și fonduri orientate spre reducerea decalajelor teritoriale și consolidarea capacităților comunităților rurale. În ultimul deceniu, politicile publice de dezvoltare locală au fost marcate de o reorientare semnificativă către principiul coeziunii teritoriale și al participării comunitare, în concordanță cu tendințele europene de guvernare policentrică (ESPON, 2020; OECD, 2022). Printre programele cu cel mai mare impact se numără *Satul European* și *Satul European Expres*, administrate de Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării

Regionale (MIDR) și finanțate din Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL). Acestea oferă granturi diferențiate în funcție de mărimea localităților, permițând colectivităților sub 1500 de locuitori să obțină până la un milion lei, celor medii până la trei milioane lei, fără contribuție proprie. Proiectele de infrastructură majoră, precum alimentarea cu apă, pot beneficia de finanțări de până la zece milioane lei (MIDR, 2024).

La acestea se adaugă programele de cooperare internațională cum ar fi *EU4Moldova: Comunități Locale*, *LEADER-UE 3.0* și *Programul de Granturi Mici al Elveției*, care au promovat crearea și consolidarea GAL-urilor. În raionul Cahul aceste parteneriate au devenit instrumente importante pentru implementarea principiului dezvoltării locale plasate sub responsabilitatea comunităților (CLLD – *Community-Led Local Development*), un model promovat intens de Uniunea Europeană (European Commission, 2021; Solidarity Fund PL, 2023). Totodată, contribuția altor surse de finanțare, precum *Programul IFAD VIII – TRTP* și *Fondurile tematice guvernamentale* (Fondul Rutier, Fondul Ecologic, Fondul pentru Eficiență Energetică), au contribuit la îmbunătățirea infrastructurii rurale stimulând inițiative de modernizare a drumurilor, eficiență energetică și gestionare a deșeurilor. La nivel european, fondurile gestionate prin *EU4Moldova* și prin inițiativele *LEADER* au un rol determinant în mobilizarea actorilor locali. Acestea promovează dezvoltarea economică, antreprenoriatul rural și consolidarea capacității instituționale a Grupurilor de Acțiune Locală (GAL), sprijinind astfel participarea comunităților la procesele decizionale și la proiecte de interes comun (Solidarity Fund, 2022). Complementar, Programul *EU4Moldova – Reziliență* se adresează nu doar satelor, ci și orașelor mici, cu accent pe echipamente pentru intervenții de urgență și întărirea infrastructurii de răspuns la crize, ceea ce reflectă o abordare adaptată contextelor de vulnerabilitate și insecuritate regională.

Așadar, în Republica Moldova, dezvoltarea locală este sprijinită printr-un set de programe și instrumente financiare care vizează atât modernizarea infrastructurii, cât și consolidarea capitalului uman și social. Unele dintre acestea sunt:

- Programul Național „Satul European” și Satul European Expres, orientate spre infrastructură și servicii comunitare (Hotărârea nr. 216/2024; ONDRL, 2023);
- Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL), care finanțează proiecte de dezvoltare locală conform Legii nr. 27/2022 privind Fondul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală și Hotărârii Guvernului nr. 152/2022 privind aprobarea Regulamentului privind gestionarea mijloacelor financiare ale FNDRL (Legea nr. 27/2022, 2022; Hotărârea Guvernului 152/2022, 2022);
- Programul LEADER și Grupurile de Acțiune Locală (GAL), care promovează abordarea participativă în proiectele comunitare, inclusiv în raionul Cahul (Legea nr. 50/2021, 2021; European Network for Rural Development, 2016);
- Programul „Europa este aproape”, pentru modernizarea drumurilor locale (ONDRL, 2025);
- Granturi Mici – Elveția, IFAD VIII – TRTP și Proiectul EU4Moldova Reziliență, pentru creșterea capacității administrative și dezvoltarea comunitară durabilă (Biroul de Cooperare al Elveției, 2025; UCIP IFAD, 2021; Ministerul Afacerilor Interne, 2024).

Aceste instrumente demonstrează atât angajamentul autorităților naționale, cât și cooperarea internațională în sprijinul dezvoltării locale și a consolidării capacității administrative (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2001; Healey, 1997; Teles & Swianiewicz, 2018). În ceea ce privește specificitatea fiecărui instrument, se conturează câteva tendințe majore. Prima este legată de faptul că aproape toate programele condiționează eligibilitatea de mărimea localității, privilegiind comunitățile mici, ceea ce denotă o recunoaștere instituțională a vulnerabilității acestora. A doua tendință constă în complementaritatea dintre programele cu finalitate imediată (drumuri, iluminat, reparații) și cele cu impact structural pe

termen lung (antreprenoriat, dezvoltare instituțională, reziliență). În al treilea rând, participarea organizațiilor intermediare, precum Solidarity Fund PL sau CALM, indică un proces de co-governanță în dezvoltarea rurală, în care administrațiile locale nu sunt doar beneficiari, ci și parteneri activi. Aceste mecanisme ilustrează faptul că dezvoltarea rurală eficientă depinde mai puțin de resursele proprii și mai mult de capacitatea colectivă de colaborare și de mobilizare a capitalului social.

Dincolo de cadrul instituțional, analiza aplicată asupra raionului Cahul evidențiază diferențele notabile dintre comunitățile mici, medii și mari în ceea ce privește performanța în atragerea și utilizarea resurselor externe. În mod particular, localitățile Slobozia Mare, Giurgiulești, Bucuria și Lucești constituie repere empirice pentru înțelegerea diversității modelelor de dezvoltare rurală în condiții de resurse limitate. Slobozia Mare, cea mai populată dintre localitățile analizate (3.806 locuitori), s-a afirmat drept un centru comunitar performant, reușind să atragă fonduri europene consistente prin programele *Satul European* și *EU4Moldova*. Implementarea proiectelor de infrastructură, modernizarea instituțiilor educaționale și dezvoltarea turismului transfrontalier reflectă un grad ridicat de capacitate administrativă și de mobilizare a capitalului social. Proximitatea cu frontiera românească a facilitat, de asemenea, parteneriate transfrontaliere care contribuie la creșterea competitivității regionale (MIDR, 2024).

Într-o situație intermediară, Giurgiulești (1.850 locuitori) ilustrează modul în care o localitate medie poate valorifica poziționarea strategică pentru a genera dezvoltare economică sustenabilă. Beneficiind de sprijin din partea *Programului de Granturi Mici al Elveției* și *EU4Moldova*, comunitatea a orientat investițiile atât spre infrastructura portuară, cât și spre proiecte sociale și educaționale. Astfel, Giurgiulești confirmă că dezvoltarea locală nu depinde exclusiv de dimensiunea colectivității, ci de capacitatea de a combina resursele instituționale cu capitalul uman și oportunitățile externe (World Bank, 2023).

Localități precum Bucuria și Lucești, fiecare având o populație sub 500 locuitori, oferă o perspectivă distinctă asupra performanței administrative, evidențiind în mod particular dimensiunea rezilienței comunitare ca factor determinat în succesul inițiativelor locale. În ciuda constrângerilor bugetare și instituționale, ambele sate au beneficiat de sprijin prin *Satul European Expres* și *FNDRL*, reușind să implementeze proiecte rapide și vizibile (iluminat public, reparația clădirilor comunitare, reabilitarea drumurilor locale). Particularitatea acestor exemple constă în implicarea activă a cetățenilor, ceea ce demonstrează că succesul nu este determinat doar de volumul finanțării, ci de calitatea guvernancei locale și de coeziunea socială. Ele contrazic stereotipul conform căruia „satele mici nu pot accesa fonduri externe”, arătând că, în prezența unei administrații proactive, chiar și comunitățile cu resurse umane reduse pot valorifica oportunitățile financiare (Putnam, 2000; Reidolf & Graffenberger, 2019). La nivel regional, un rol semnificativ revine Grupurilor de Acțiune Locală, care reunesc mai multe localități sudice în jurul unor obiective comune de dezvoltare. Aceste structuri au permis implementarea proiectelor intercomunitare în domenii precum turismul rural, antreprenorialul verde și infrastructura socială, contribuind la crearea unei rețele de cooperare ce depășește limitele administrative tradiționale. Ele confirmă, de altfel, ipoteza că dezvoltarea rurală eficientă depinde de capacitatea colectivă de a colabora, nu doar de resursele proprii.

În raionul Cahul, GAL-urile includ structuri precum „Lunca Prutului de Jos”, „Valea Halmagei”, „Cișmeaua Sudului”, „Eco Duz Ialpușel”, „Jemciujina Iuga”. Aceste structuri intercomunitare funcționează pe baza abordării LEADER, promovată de Uniunea Europeană, care presupune dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunităților CLLD – *Community-Led Local Development*) (European Commission, 2021). GAL-urile sunt formate din reprezentanți ai sectorului public, privat și ai societății civile, constituind o platformă democratică de guvernare locală (MLIS, 2023). Prin intermediul Strategiilor de Dezvoltare Locală, fiecare GAL identifică

nevoile specifice ale teritoriului, stabilește priorități și implementează proiecte în domenii importante. În prezent, în Republica Moldova activează peste 47 de GAL-uri, care reunesc 438 de unități administrativ-teritoriale și implementează peste 850 de proiecte locale (EU4Moldova, 2022). Un aspect esențial este faptul că GAL-urile pot accesa până la 5% din Fondul Național de Dezvoltare a Agriculturii și Mediului Rural (FNDAMR), gestionat de Agenția de Intervenție și Plăți pentru Agricultură (AIPA), ceea ce le oferă autonomie financiară parțială și predictibilitate în planificarea proiectelor (EU4Moldova, 2022).

Mai mult, GAL-urile beneficiază de sprijin metodologic și instruire profesională prin Rețeaua Națională LEADER, care facilitează schimbul de bune practici, consolidarea competențelor în managementul proiectelor și creșterea capacității de absorbție a fondurilor (MLIS, 2023). Astfel, GAL-urile contribuie direct la depășirea constrângerilor resurselor limitate prin:

- agregarea resurselor locale și crearea de sinergii intercomunitare;
- accesarea fondurilor europene și naționale prin SDL-uri bine fundamentate;
- activarea capitalului social și implicarea cetățenilor în procesul decizional;
- profesionalizarea administrației locale prin instruirii și parteneriate.

Pentru colectivitățile mici, care adesea nu dispun de expertiză administrativă sau capacitate instituțională robustă, GAL-urile oferă acces indirect la competențe, rețele și finanțări. Prin agregarea mai multor localități într-o structură intercomunitară, GAL-urile permit economii de scară, acces la consultanță tehnică și formare profesională, facilitând astfel elaborarea de proiecte eligibile pentru finanțare europeană sau națională (MLIS, 2023). De asemenea, GAL-urile contribuie la activarea capitalului social în comunitățile mici, încurajând participarea cetățenilor la procesul decizional și consolidând coeziunea socială. Acest aspect este esențial în localitățile cu populație redusă, unde implicarea comunitară poate compensa lipsa resurselor financiare și administrative (Putnam, 2000). Astfel, impactul GAL asupra colectivităților mici se manifestă prin:

- creșterea capacității de absorbție a fondurilor;
- profesionalizarea administrației locale;
- consolidarea guvernancei participative;
- crearea de sinergii regionale;
- reducerea izolării instituționale.

Aceste efecte contribuie direct la depășirea constrângerilor resurselor limitate și la accesarea eficientă a finanțărilor disponibile, confirmând rolul GAL-urilor ca piloni ai dezvoltării rurale durabile în Republica Moldova. Prin urmare, analiza evidențiază faptul că localitățile mari și medii dețin un avantaj considerabil în privința competențelor administrative și a resurselor umane necesare pentru elaborarea și gestionarea proiectelor. Totuși, comunitățile mici compensează aceste carențe prin solidaritate, implicare civică și o remarcabilă flexibilitate decizională. În numeroase cazuri, succesul accesării fondurilor externe a fost determinat de prezența unor lideri locali activi și vizionari, capabili să inițieze parteneriate transversale între administrație, mediul asociativ și sectorul privat. Din această perspectivă, dinamica observată în raionul Cahul confirmă existența unei relații inverse între dimensiunea localității și gradul de mobilizare comunitară. Cu cât comunitatea este mai mică, cu atât implicarea colectivă devine mai decisivă pentru reușita proiectelor (Nugrahani et al., 2024). Această constatare conduce la necesitatea unei redefiniri a conceptului de performanță administrativă, care ar trebui să includă nu doar criterii financiare sau instituționale, ci și indicatori calitativi privind participarea și coeziunea socială.

Pe lângă acestea, rezultatele cercetării relevă și o tendință generală de maturizare a guvernancei locale și de apropiere de principiile europene ale dezvoltării teritoriale integrate. Ele

demonstrează că succesul nu derivă exclusiv din cadrul normativ sau din disponibilitatea resurselor externe, ci mai ales din capacitatea comunităților de a construi o viziune locală partajată și de a transforma fondurile accesate în investiții cu valoare socială durabilă. În această logică, performanța colectivităților mici nu se explică doar prin prisma resurselor materiale, ci prin abilitatea acestora de a genera coeziune, participare și inovație socială.

Tendința actuală confirmă că reușita proiectelor depinde de calitatea guvernantei și de modul în care administrațiile reușesc să mobilizeze capitalul social existent. Dimensiunea comunității, nu apare, astfel, ca un obstacol structural, ci ca o variabilă care modelează natura relațiilor și formele de cooperare dezvoltate în interiorul acesteia. Se conturează, în consecință, o redefinire a paradigmei dezvoltării locale: de la o abordare predominant economică și infrastructurală către una integrativă, fundamentată pe relații sociale, participare civică și reziliență comunitară.

Această transformare reflectă o tranziție conceptuală de la ideea de dezvoltare ca „acumulare de resurse” la cea de dezvoltare ca „mobilizare de capacități”. În cazul comunităților mici, lipsa resurselor financiare este adesea compensată prin implicare civică, parteneriate intercomunitare și solidaritate locală, mecanisme care conferă sustenabilitate și relevanță socială investițiilor realizate.

Pe de altă parte, sustenabilitatea dezvoltării locale depinde în mare măsură de continuitatea instituțională și de profesionalizarea administrației publice. În localitățile unde echipele administrative sunt stabile, iar liderii locali demonstrează competențe strategice și spirit de cooperare, proiectele tind să producă efecte structurale și durabile. Ori, acolo unde schimbările frecvente de conducere sau fragmentarea decizională predomină, impactul intervențiilor rămâne punctual și discontinuu (Grindle, 1997). Performanța locală trebuie, prin urmare, înțeleasă ca un proces de învățare instituțională și consolidare treptată a capacității administrative

Mai mult decât atât, dezvoltarea colectivităților mici nu trebuie concepută ca o reacție de compensare a deficitelor structurale, ci ca o oportunitate de regenerare a solidarităților locale și de valorizare a capitalului comunitar. Politicile publice ar trebui, astfel, să privilegieze mecanismele de sprijin adaptate specificului local, atât în ceea ce privește criteriile de eligibilitate a proiectelor, cât și asistența tehnică și consultanța oferite administrațiilor. Numai printr-o abordare teritorială diferențiată, care recunoaște colectivitățile mici drept actori legitimi ai dezvoltării și nu doar beneficiari pasivi, poate fi atinsă o coeziune reală și durabilă în cadrul sistemului administrativ local. În acest sens, comunitățile mici devin nu periferii instituționale, ci spații de inovație socială, în care solidaritatea și participarea transformă limitele structurale în resurse de dezvoltare.

Concluzii

Cercetarea privind dezvoltarea locală în condiții de resurse limitate, cu accent pe colectivitățile mici din Republica Moldova, confirmă că performanța administrativă și capacitatea de dezvoltare nu sunt determinate de dimensiunea teritorială sau demografică, ci și de calitatea guvernantei locale, de structura capitalului social și de gradul de adaptabilitate instituțională. Rezultatele obținute indică faptul că, în contextul constrângerilor materiale, colectivitățile mici pot manifesta o remarcabilă capacitate de inovare, solidaritate și cooperare, transformând limitările structurale în oportunități de consolidare organizaționale și coeziune comunitară. În acest sens, resursele limitate devin mai degrabă catalizatori ai schimbării decât obstacole în calea dezvoltării. Lipsa fondurilor abundente sau a infrastructurilor administrative complexe determină autoritățile locale să dezvolte soluții creative, să valorifice resursele endogene și să construiască rețele de parteneriat, atât la nivel național, cât și internațional. Se conturează astfel un model de guvernare locală emergentă, bazată pe principii de colaborare, învățare instituțională și adaptabilitate strategică, în opoziție cu paradigma tradițională a ierarhiei și centralizării decizionale.

Analiza evidențiază că performanța colectivităților mici derivă dintr-o convergență între trei dimensiuni esențiale: instituțională, comunitară și partenerială. Dimensiunea instituțională reflectă capacitatea administrației locale de a elabora și implementa proiecte fezabile, de a gestiona transparent resursele și de a construi mecanisme interne de evaluare și responsabilizare. Dimensiunea comunitară exprimă nivelul de participare civică, de capital social și de coeziune internă, care susțin legitimitatea și sustenabilitatea deciziilor publice. Cea partenerială privește abilitatea colectivităților de a coopera cu alte unități, de a se integra în rețele de tip LEADER sau GAL și de a dezvolta colaborări intersectoriale. Interacțiunea acestor trei dimensiuni generează o capacitate complexă de reziliență instituțională și de inovare socială. Prin urmare, dezvoltarea locală în contextul resurselor limitate nu poate fi redusă la un simplu exercițiu de atragere a finanțărilor, ci trebuie înțeleasă ca un proces de construire a competențelor instituționale și a capitalului social local. În colectivitățile mici, succesul depinde în mod direct de calitatea leadershipului local, de cultura organizațională și de disponibilitatea actorilor comunitari de a se implica în definirea și implementarea strategiilor de dezvoltare. Deci, rolul autorităților locale nu se rezumă la gestionarea fondurilor, ci se extinde către facilitarea colaborării, generarea de încredere și stimularea participării.

Din perspectivă normativă, rezultatele cercetării sugerează necesitatea unei reorientări a politicilor publice de dezvoltare teritorială. În locul unei abordări uniformizatoare, centrate pe criterii de mărime, eficiență economică sau reducere administrativă, este imperativă o abordare diferențiată și contextualizată, care să recunoască diversitatea structurală și funcțională a colectivităților locale. Consolidarea capacității administrative, profesionalizarea funcționarilor, simplificarea procedurilor de acces la finanțare și sprijinul metodologic adaptat specificului local trebuie să devină priorități ale reformei administrative. De asemenea, este necesară o valorizare sistemică a parteneriatelor intercomunitare și a rețelelor de colaborare. Grupurile de Acțiune Locală și mecanismele de cooperare teritorială pot funcționa ca platforme de învățare colectivă și diseminare a bunelor practici, sporind astfel echitatea și coeziunea regională. În acest cadru, autonomia locală trebuie înțeleasă nu ca izolare administrativă, ci ca autonomie funcțională în interiorul unei rețele de solidaritate teritorială.

Într-o perspectivă mai amplă, studiul confirmă că dezvoltarea locală reprezintă un proces de echilibru între autonomie și cooperare, între resurse materiale și capital simbolic, între inițiativă locală și sprijin instituțional. Colectivitățile mici, prin modul în care reușesc să valorifice capitalul social, să construiască parteneriate și să adopte o guvernare participativă, devin laboratoare ale inovației instituționale și exemple de sustenabilitate locală. Astfel, concluzia fundamentală a cercetării este că viitorul guvernării teritoriale în Republica Moldova depinde nu de amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale, ci de consolidarea competențelor, de recunoașterea diversității și de promovarea unei guvernări policentrice, bazate pe încredere, cooperare și responsabilitate partajată. Numai o astfel de abordare poate transforma colectivitățile mici din entități periferice în actori strategici și dinamici ai dezvoltării regionale și ai modernizării statului.

Recunoștință: Cercetarea a fost realizată în cadrul proiectului 070102 Efectele tranzitorii ale amalgamării voluntare asupra capacității administrative a colectivităților teritoriale locale, finanțat de Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova.

Bibliografie

1. Swianiewicz, P. (2010). Territorial Consolidation Reforms in Europe. *Local Government Studies*, 36(2), 183–204. <https://doi.org/10.1080/03003930903560547>;
2. Teles, F., & Swianiewicz, P. (2018). *Inter-Municipal Cooperation in Europe: Institutions and Governance*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-62819-6>;

3. Ladner, A., Keuffer, N., & Baldersheim, H. (2019). Local Autonomy Index for European Countries. *European Journal of Political Research*, 58(2), 355–378. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12285>;
4. Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>;
5. Cornea, S. (2015). *Colectivitatea teritorială locală: repere pentru definirea unui concept*. Buletinul Științific al Universității de Stat „B.P. Hasdeu” din Cahul: Științe Sociale, 1, 4–30. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-67428-7>;
6. Legea nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială a Republicii Moldova. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 16–17 din 29.01.2002, art. 53.;
7. Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 32–35 din 09.03.2007, art. 248.;
8. Cornea, V. (2024). *Construcția socială a administrației publice: Procese și instituții*. Presa Universitară Clujeană. ISBN: 9786063708826;
9. Denters, B., & Rose, L. E. (2005). *Comparing Local Governance: Trends and Developments*. Palgrave Macmillan. ISBN: 0333995562. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2006.00017.x>;
10. Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD). (2010). *Analiza structurii administrativ-teritoriale pentru o dezvoltare locală sustenabilă*. Chișinău: PNUD Moldova. Disponibil la: <https://files.acquia.undp.org/public/migration/md/reforma-ro.pdf?utm;>
11. Ladner, A., Keuffer, N., & Baldersheim, H. (2022). *Self-rule index for local authorities in the EU, Council of Europe and OECD countries, 1990–2020*. European Commission, Directorate-General for Regional and Urban Policy. Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/analysis/KN-07-22-144-EN-N.pdf
12. United Nations Development Programme. (2024). *Ideas to Enhance Finance and Funding Capabilities for Municipalities*. UNDP Eurasia. Retrieved from <https://www.undp.org/eurasia/publications/Finance-Funding-Capabilities-for-Municipalities>;
13. Reidolf, M., & Graffenberger, M. (2019). How local resources shape innovation and path development in rural regions: Insights from rural Estonia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 15(3), 131–162. <https://doi.org/10.7341/20191535>;
14. Svava, J.H. (2006). The Search for Meaning in Political-Administrative Relations in Local Government. *International Journal of Public Administration*, vol. 29, no 12, pp. 1065–1090.
15. Barreiro, F. (n.d.). *Local development and 'localism'*. LDnet. Retrieved October 1, 2025, from <https://ldnet.eu/local-development-and-localism/>;
16. ESPON (2020). *Territorial Governance and Spatial Planning Systems in Europe*. Luxembourg: ESPON EGTC. Disponibil la: <https://archive.espon.eu/topics-policy/european-territorial-review>;
17. European Network for Rural Development. (2016). *LEADER Local Development Strategies: Guidance on Design and Implementation*. European Commission. Disponibil la: https://ec.europa.eu/enrd/sites/default/files/enrd-guidance_lds.pdf;
18. Andrews, R., & Boyne, G. A. (2010). Capacity, structure and performance: Exploring the impact of size and resources on local government. *Public Management Review*, 12(1), 1–22.
19. Bouckaert, G., Galli, D., Kuhlmann, S., Reiter, R., & Steccolini, I. (2020). European Public Administration in Times of Crisis. *Public Administration Review*, 80(3), 401–406.
20. OECD (2023). *Making decentralisation work: A comprehensive overview of decentralisation policies and reforms*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en>;
21. Tincu, V. (2022). Reforma administrativ-teritorială în Republica Moldova: realitate, necesitate și provocare. *Administrarea Publică*, nr. 2 (114), pp. 12–20. ISSN 1813-8489.
22. Stratan, A. (2022). *Cuantificarea efectelor reformei administrativ-teritoriale*. Chișinău: Institutul Național de Cercetări Economice. Disponibil la: <https://rses.ince.md/server/api/core/bitstreams/8e9e3742-d43f-403e-9d98-416ca8e2e43c/content>
23. Healey, P. (1997). *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*. London: Macmillan. Disponibil la: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-349-25538-2>;

24. Rusu, I., Nemerenco, V. (2020). *Abordarea teritorială a dezvoltării locale: Ghid pentru APL și OSC*. Chișinău: Expert-Grup & IPRE. Disponibil la: <https://bugetulmeu.md/wp-content/uploads/2020/03/3.4-Abordarea-teritoriala-la-dezvoltarea-locala.pdf>;
25. European Commission (2021). *Community-Led Local Development (CLLD)*. Bruxelles: European Network for Rural Development. Disponibil la: https://ec.europa.eu/enrd/leader-clld_en.html;
26. Solidarity Fund PL. (2023). *EU4Moldova: Comunități Locale – Oportunități de finanțare pentru Grupurile de Acțiune Locală*. Disponibil la: <https://solidarityfund.md>;
27. Solidarity Fund PL. (2022, June 3). *LEADER approach in Moldova: Evolution from a pilot project to a national program*. Solidarity Fund PL Moldova. Disponibil la: <https://solidarityfund.md/en/leader-approach-in-moldova-evolution-from-a-pilot-project-to-a-state-programme>;
28. UCIP IFAD. (2021). *Îmbunătățirea capacităților pentru transformarea zonei rurale (IFAD VIII)*. Disponibil la: <https://www.ucipifad.md/granturi>;
29. Biroul de Cooperare al Elveției. (2025). *Programul de Granturi Mici pentru dezvoltare locală*. Disponibil la:
<https://www.eda.admin.ch/countries/moldova/ro/home/cooperare/teme/programgranturimici.html>;
31. Ministerul Afacerilor Interne. (2024). *Proiectul EU4Moldova Reziliență*. Disponibil la: <https://mai.gov.md/ro/node/9134>;
32. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2001). *Best Practices in Local Development*. OECD Publishing. Disponibil la:
<https://doi.org/10.1787/9789264193369-en>;
34. World Bank. (2023). *EU4Moldova: Supporting Local Development*. Washington, D.C.: World Bank Group. Disponibil la:
<https://www.worldbank.org/en/country/moldova>;
36. Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
37. MLIS (2023). *Sprijinul esențial pentru crearea GAL-urilor în Republica Moldova*. Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare. Disponibil la: https://mlis.gov.md/ro/sprijinul-esential-pentru-crearea-gal-urilor-in-republica-moldova-9927_59664.html;
38. Grindle, M. S. (1997). *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*. Cambridge, MA: Harvard Institute for International Development, Harvard University Press.

Capitolul 26. ROLUL ACTIVITĂȚII APICOLE ȘI TRANSPUNEREA ACESTEIA ÎN PROIECTE EUROPENE

Chapter 26. THE ROLE OF BEEKEEPING AND ITS TRANSPOSITION INTO EUROPEAN PROJECTS

Ioan GONTARIU¹

Abstract

In recent years, as global demand for food has increased, the issue of food adulteration has become more widespread. Honey is a particularly valuable product, with a relatively high price mainly due to the complexity of its production process. The steady rise in honey imports across Europe can largely be explained by the decline of the European beekeeping sector, as well as by unfavorable production conditions such as drought periods. Between 2010 and 2015, international honey prices showed a constant upward trend. For instance, honey originating from Mexico and Argentina reached approximately 3,400 USD per ton (FOB), sometimes even rising to 4,000 USD per ton. As a result of these developments, total honey imports in Europe increased by around 11% (CBI, 2016).

During the period 2011–2015, European honey exports experienced significant growth, with an average annual increase of 8.5%, exceeding 162,000 tons in 2015. The main markets for European honey are other European countries, particularly those in Western Europe. In 2015, Germany was the leading importer, accounting for 18% of total exports, followed by France with a 17% share. A considerable portion of France's imports is re-exported, while domestic consumption relies mainly on local production. Other important destinations include Italy, Spain, and Poland. There is also a noticeable trend of gradually expanding exports toward Eastern European countries.

Keywords: honey, food adulteration, consumer protection, food safety, European funds

JEL: Q1, Q13, Q17

Introducere

În contextul creșterii cererii globale de alimente din ultimii ani, fenomenul falsificării produselor alimentare a devenit tot mai răspândit. Mierea de albine reprezintă un produs deosebit de valoros, având un cost ridicat, determinat în principal de dificultatea procesului de producție. Majorarea constantă a importurilor de miere în Europa este explicată, în mare măsură, prin declinul sectorului apicol european, dar și prin condițiile nefavorabile de producție, precum perioadele de secetă.

În intervalul 2010–2015, prețurile mierii pe piața internațională au crescut constant; de exemplu, mierea provenită din Mexic și Argentina a atins valori de aproximativ 3400 USD/tonă FOB, ajungând uneori chiar la 4000 USD/tonă. Ca urmare a acestor evoluții, importurile totale de miere la nivel european au înregistrat o creștere de aproximativ 11% (CBI, 2016).

În perioada 2011–2015, exporturile europene de miere au cunoscut o expansiune semnificativă, cu o rată anuală de creștere de 8,5%, depășind 162.000 de tone în anul 2015. Principalele piețe de desfacere pentru mierea europeană sunt alte state din Europa, în special cele din vestul continentului. Astfel, în 2015, Germania a fost principalul importator, concentrând 18% din totalul exporturilor, urmată de Franța, cu o cotă de 17%. O parte importantă din mierea importată de Franța este ulterior reexportată, în timp ce consumul intern se bazează în principal pe producția locală. Printre alte destinații relevante se numără Italia, Spania și Polonia. De asemenea, se remarcă o tendință de orientare treptată a exporturilor către țările din Europa de Est.

În perioada 2011–2015, s-a observat o creștere semnificativă a importurilor de miere în țările din Europa de Est, precum România (cu un ritm anual de 19%), Bulgaria (35%) și Ungaria (66%) (CBI, 2016). România se remarcă printr-o bogată diversitate a florei melifere, determinată de

1. Conf. univ. dr. ing. Universitatea „Ștefan cel Mare”, Suceava, ioang@fia.usv.ro

numărul mare de specii vegetale, caracteristicile florilor, perioadele variate de înflorire, potențialul genetic al culturilor agricole și distribuția relativ uniformă a vegetației pe întreg teritoriul. Aceste condiții favorabile au dus la dezvoltarea apiculturii în toate cele opt regiuni de dezvoltare și în cele 41 de județe ale țării (Popescu, 2017).

Potrivit datelor prezentate în Fig. 2, consumul de miere în România a înregistrat o evoluție ascendentă în intervalul 2011–2016. Astfel, în anul 2012 s-a consemnat o creștere de aproximativ 5,1% față de anul precedent, urmată de o perioadă de stagnare între 2012 și 2014. În anul 2015, consumul a crescut semnificativ, cu circa 18,03%, iar în 2016 s-a majorat cu încă aproximativ 8,33%. Deși tendința este una pozitivă, nivelul consumului rămâne inferior comparativ cu țări precum Germania sau Belgia, România situându-se pe ultimele poziții (Nica, 2017).

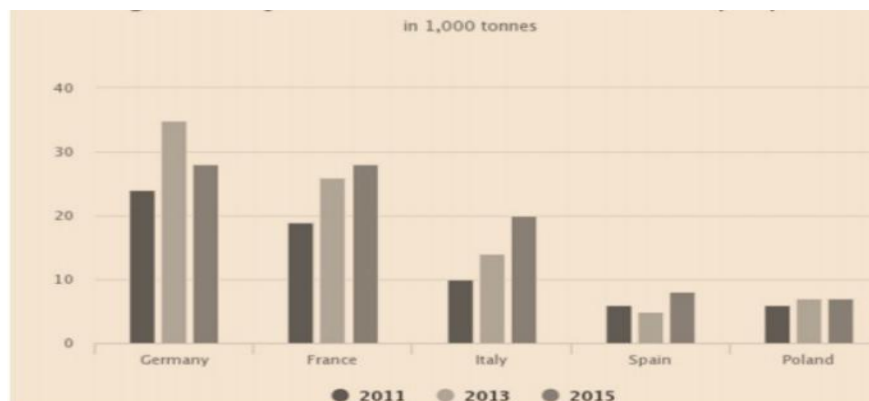


Figura 1. Principalele destinații ale exporturilor de miere din Europa (CBI, 2016)

În ceea ce privește producția, aproximativ 60% din cantitatea totală de miere și circa 80% din mierea ecologică au fost destinate exportului (Fig. 3), în principal către piețele Uniunii Europene, precum Germania, Regatul Unit, țările nordice și Italia. Volumul maxim al exporturilor a fost atins în anul 2013, după care s-a înregistrat o scădere anuală. În anul 2011, prețul mierii varia între 2,4 și 3,5 euro/kg, în funcție de sortiment, iar valoarea totală a exporturilor s-a ridicat la 29,6 milioane de euro (Popescu, 2017).

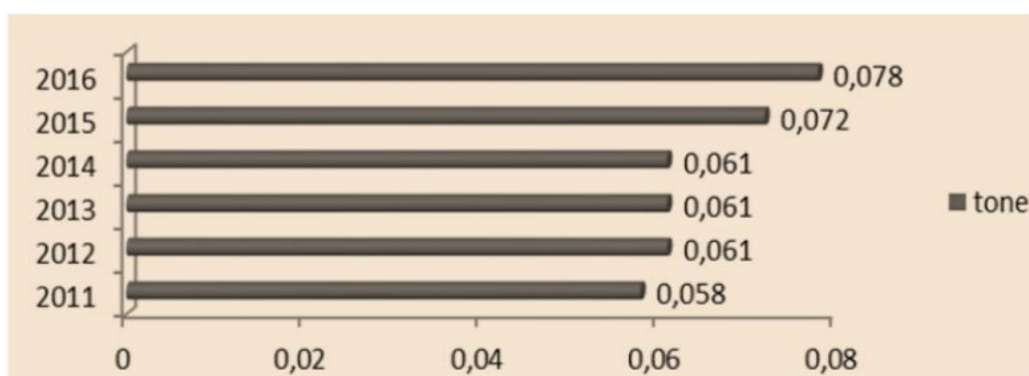


Figura 2. Consumul de miere între 2011-2016

Caracteristici organoleptice

Mierea reprezintă o soluție concentrată de zaharuri, aflată într-o stare suprasaturată, dar care include și numeroase alte substanțe prezente în cantități mai mici. Ansamblul componentelor chimice influențează în mod direct caracteristicile senzoriale ale acestui produs (Derndorfer,

2012). Un rol important îl are culoarea mierii, care este determinată de conținutul de compuși fenolici, polen și minerale și care poate suferi modificări pe parcursul depozitării. Spectrul cromatic al mierii lichide variază de la nuanțe foarte deschise, aproape incolore, până la tonuri închise, chiar negricioase.

Culoarea constituie un factor esențial în comercializarea mierii, fiind, alături de parametrii de calitate, unul dintre principalele criterii care influențează atât importurile, cât și prețurile en-gros. În numeroase țări, preferințele consumatorilor sunt strâns legate de aspectul vizual al produsului (Abera Belay, 2015). Aceasta depinde în mare măsură de originea florală, dar și de factori precum temperatura, durata și condițiile de păstrare. În timpul depozitării, mierea tinde să se închidă la culoare ca urmare a reacțiilor Maillard și a transformărilor polifenolilor, proces accelerat de temperaturile ridicate. În schimb, cristalizarea determină adesea o deschidere a culorii, fenomen influențat de compoziția și culoarea inițială a mierii. În general, sortimentele mai închise sunt mai sensibile la temperaturi ridicate, ceea ce poate duce la intensificarea culorii. Aceste variații pot fi evaluate atât prin metode senzoriale, cât și prin analize instrumentale (Derndorfer, 2012).

Culoarea este utilizată și ca un criteriu de clasificare a mierii uniflorale, fiind corelată cu profilul aromatic: mierea deschisă la culoare are de regulă, arome mai delicate, în timp ce sortimentele închise prezintă un gust mai intens. Studiile, indică faptul că mierea închisă conține cantități mai mari de derivați ai acizilor fenolici, dar un conținut mai redus de flavonoizi comparativ cu cea deschisă (Bogdanov, 2004).

Din punct de vedere al texturii, mierea este un lichid foarte vâscos, predispus la cristalizare în timp. Acest proces este influențat de mai mulți factori, precum conținutul de apă, gradul de suprasaturație, vâscozitatea și prezența nucleelor de cristalizare. Temperaturile scăzute și un conținut redus de apă favorizează cristalizarea. De asemenea, compoziția glucidică joacă un rol esențial: glucoza favorizează formarea cristalelor, în timp ce fructoza are efect inhibitor asupra acestui proces (Abera Belay, 2015).

Cristalizarea naturală este considerată în general, nedorită în industria mierii, deoarece poate afecta textura și poate favoriza separarea unei faze lichide cu conținut redus de zahăr, predispusă la fermentație. Pentru a preveni aceste efecte, se recurge uneori la cristalizare controlată. În timpul cristalizării, apa legată anterior de glucoză este eliberată, ceea ce duce la creșterea activității apei (aw) și poate favoriza apariția gustului fermentat. Temperatura influențează și aroma mierii: încălzirea determină formarea hidroximetilfurfuralului (HMF), compus responsabil pentru apariția unei note de caramel, utilizat totodată ca indicator al calității.

Până în prezent, în miere au fost identificate aproximativ 300 de substanțe aromatice, incluzând acizi, alcooli, aldehide, esteri, cetone, lactone, fenoli, hidrocarburi, norizoprenoide, compuși benzenici și derivați ai furanului și pirenului. Compuși precum β -damascenona și fenilacetaldehida contribuie semnificativ la aroma și gustul caracteristic al mierii. În timp ce analizele chimice urmăresc identificarea și cuantificarea acestor substanțe, evaluările senzoriale se concentrează pe percepția umană a aromelor prin intermediul simțului olfactiv.

Proprietăți fizico-chimice

Conform datelor prezentate în Tabelul 1, mierea este alcătuită în principal din carbohidrați, care reprezintă în medie aproximativ 82,3% din compoziție, urmați de apă (17,2%), compuși azotați (circa 0,3%) și substanțe minerale, în proporții variabile între 0,03% și 1%. Pe lângă aceste componente majore, mierea conține și cantități reduse de vitamine, acizi organici, compuși aromatici și polifenoli. Dintre zaharuri, glucoza și fructoza (Figura 3) sunt predominante, având rol esențial în caracteristicile produsului (Ball, 2007; Baglio, 2018).

Poate ajunge până la 21%, ceea ce favorizează declanșarea proceselor de fermentație (Contessi, 2005).

Din punct de vedere al compușilor azotați, mierea conține în principal aminoacizi liberi, precum valina, izoleucina, cisteina, fenilalanina, triptofanul, asparagina, prolina și lizina, aceasta din urmă fiind prezentă în cea mai mare cantitate.

În ceea ce privește enzimele, cele mai importante sunt invertaza, care catalizează descompunerea zaharozei, și amilaza, responsabilă de transformarea amidonului în glucoză. Aceste enzime au un rol esențial în evaluarea gradului de procesare termică și a condițiilor de păstrare a mierii. Alte enzime identificate sunt glucozoxidaza, implicată în activitatea antibacteriană, precum și catalaza și fosfataza (Baglio, 2018).

Tabelul 1. Compoziția chimică a mierii (Ball, 2007)

Component	Cantitate (%)
Apă	12,2 – 22,9
Fructoză	30,9-44,3
Glucoză	22,9-40,7
Zaharoză	0,2-7,6
Alte dizaharide	2,7-16,0
Zaharuri superioare	0,1-3,8
Acid gluconic	0,17-1,17
Alți acizi	0,13-0,92
Lactone	0,0-0,37
Minerale	0,02-1,03
Azot	0,0-0,13

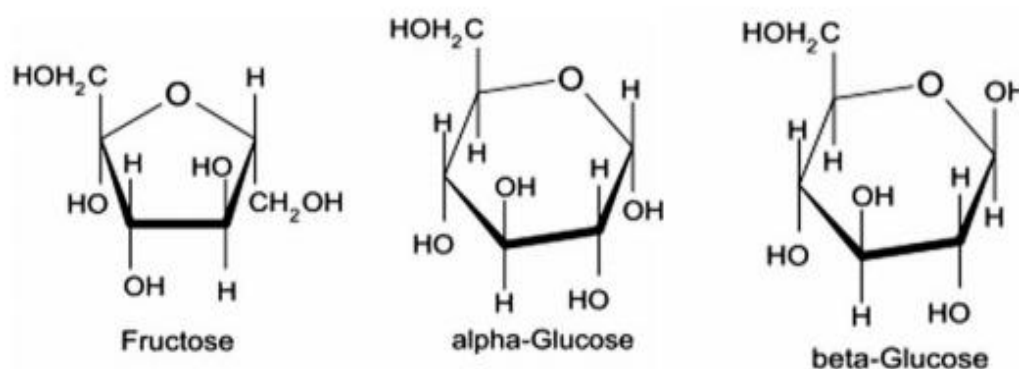


Figura 3. Structura fructozei și a glucozei (Baglio, 2018)

Conținutul de apă al mierii se situează, în mod obișnuit, între 17 și 18%, însă în anumite situații.

Conform legislației Uniunii Europene, mierea de nectar trebuie să conțină maximum 0,6% substanțe minerale, în timp ce mierea de mană sau amestecurile acestora cu miere de nectar pot ajunge până la 1%, potrivit Directivei 2001/110/CE. Printre elementele minerale regăsite în mod frecvent în mierea comercială se numără potasiul, sodiul, calciul, fierul, manganul, fosforul, cuprul, sulful și clorul (Council of the European Union, 2002).

Utilizarea mierii în medicina tradițională evidențiază proprietățile sale terapeutice, în special activitatea antibacteriană, recunoscută încă din anul 1892 (J.H., 1979). Studiile au demonstrat eficiența mierii împotriva unui spectru larg de microorganisme patogene, inclusiv bacterii precum *Bacillus anthracis*, *Staphylococcus aureus*, *Streptococcus pneumoniae*, *Escherichia coli* sau *Salmonella*. De asemenea, s-a constatat că mierea diluată poate avea efect benefic în tratarea

infecțiilor tractului urinar, deoarece anumite bacterii implicate în aceste afecțiuni sunt sensibile la acțiunea sa antibacteriană (Eteraf-Oskouei T., 2013).

Datorită conținutului ridicat de zaharuri simple, în special glucoză și fructoză, mierea are o valoare energetică mare și este ușor de asimilat de organism, oferind un aport rapid de energie. Din acest motiv, este considerată un aliment potrivit pentru sportivi, persoane în vârstă și copii de vârstă școlară (Baglio, 2018). Compoziția chimică detaliată a mierii este prezentată în Tabelul 2.

Consumul a 100 g de miere de albine furnizează aproximativ 331,2 kcal, ceea ce reprezintă circa 16,56% din necesarul zilnic estimat la 2000 kcal. Valoarea nutritivă a mierii este de aproximativ 0,951 g/100 g, evidențiind aportul său energetic ridicat.

Tabelul 2 Compoziția chimică detaliată a mierii (Eteraf-Oskouei T, 2013)

Componenta	Cantitate*
Carbohidrați	82,4 g
Fructoză	38,5 g
Glucoză	31 g
Zaharoză	1 g
Alte zaharuri	11,7 g
Fibre	0,2 g
Grăsimi	0 g
Proteine	0,3 g
Apă	17,1 g
Tiamină (B1)	0,03 mg
Riboflavină (B2)	0,038 mg
Niacină (B3)	0,121 mg
Acid pantotenic (B5)	0,068 mg
Piridoxină (B6)	0,024 mg
Acid folic (B9)	0,002 mg
Vitamina C	0,5 mg
Calciu	6 mg
Fier	0,42 mg
Magneziu	2 mg
Fosfor	4 mg
Potasiu	52 mg
Sodiu	4 mg
Zinc	0,22 mg

* valori pentru 100 g miere de albine

Înființarea unei ferme apicole prin accesarea fondurilor europene

Apicultura constituie, în prezent, o oportunitate viabilă pentru dezvoltarea unei afaceri, mai ales în contextul potențialului melifer ridicat al României. Condițiile naturale favorabile, precum clima temperată și diversitatea vegetației, creează un mediu propice pentru creșterea albinelor. Sezonul apicol se desfășoară, în general, din martie până în octombrie, beneficiind de resurse variate precum păduri de tei și salcâm, livezi de pomi fructiferi și culturi extinse de floarea-soarelui. Toți acești factori contribuie la dezvoltarea unui sector apicol cu perspective economice importante.

În mediul rural, apicultura este redescoperită ca o activitate profitabilă, care poate genera venituri suplimentare cu investiții relativ reduse. Activitatea poate fi inițiată la scară mică, ca ocupație secundară, urmând ca, pe măsură ce experiența și numărul familiilor de albine cresc, producția să se dezvolte progresiv. Colaborarea cu apicultori experimentați este esențială în faza de început. În ultimii ani, creșterea prețului mierii a contribuit la sporirea atractivității acestui

domeniu, iar accesul la piețele externe, în special cele vest-europene, poate aduce profituri semnificative. Totodată, piața internă oferă oportunități stabile de valorificare a produselor apicole.

Apicultura poate fi integrată cu succes în cadrul altor activități agricole, precum cultivarea plantelor melifere sau a pomilor fructiferi, contribuind inclusiv la creșterea producției vegetale prin polenizare. Produsele apicole – mierea, polenul, lăptișorul de matcă, ceara, propolisul, veninul de albine, apilarnilul sau păstura – sunt tot mai apreciate de consumatori, atât în forma lor naturală, cât și ca ingrediente în produse cosmetice sau terapeutice. Popularitatea acestora este susținută de beneficiile lor asupra sănătății și de orientarea tot mai accentuată către produse naturale.

Obiectivele proiectului

Obiectivul general al proiectului îl constituie creșterea competitivității exploatațiilor agricole, în contextul presiunii exercitate de piața unică europeană asupra sectorului agricol și economiei rurale.

Obiectivele specifice includ:

- creșterea producției destinate comercializării, astfel încât fermele de semi-subsistență să devină viabile economic;
- extinderea și diversificarea producției în funcție de cerințele pieței.
- La nivel operațional, se urmărește sprijinirea veniturilor în perioada de restructurare, prin:
- stimularea inițiativei antreprenoriale;
- diversificarea activităților economice și a surselor de venit.

Proiectul are în vedere dezvoltarea unei microferme apicole eficiente, prin modernizarea tehnologiilor utilizate, diversificarea produselor și creșterea calității acestora. Utilizarea echipamentelor moderne va contribui la creșterea productivității muncii și, implicit, a veniturilor. De asemenea, se are în vedere alinierea la standardele europene și accesarea fondurilor disponibile prin programe guvernamentale sau europene. Cooperarea cu alți producători, prin formarea de asociații sau grupuri, poate facilita accesul la finanțare și consolidarea poziției pe piață.

Investițiile necesare vor fi susținute atât din fonduri europene, cât și din resurse proprii, urmărindu-se transformarea exploatației dintr-una de subsistență într-o afacere rentabilă.

Evaluarea riscurilor

Activitatea apicolă este influențată de o serie de riscuri, printre care:

- condițiile climatice nefavorabile, care pot afecta resursele melifere;
- schimbările climatice, ce pot modifica perioadele de înflorire;
- creșterea costurilor de producție în raport cu prețurile de vânzare;
- fluctuațiile cererii pe piață;
- adaptarea insuficientă la cerințele pieței.

De asemenea, sănătatea albinelor reprezintă un factor critic. Bolile pot duce la reducerea efectivelor sau chiar la pierderea completă a coloniilor, generând pierderi economice importante și afectând procesul de polenizare. Din acest motiv, prevenirea și controlul bolilor sunt esențiale în managementul unei stupine.

Succesul unei astfel de afaceri depinde în mare măsură de strategia adoptată, de gestionarea relațiilor cu furnizorii și de capacitatea de adaptare la dinamica pieței. Diversificarea resurselor și a echipamentelor contribuie la creșterea competitivității și la eficientizarea activității.

Riscurile financiare, de infrastructură, de mediu și de reputație trebuie atent monitorizate, deoarece influențează stabilitatea economică a exploatației. Evaluarea acestora se realizează prin

analiza pierderilor potențiale și a oportunităților nevalorificate, fiind responsabilitatea administratorului și a contabilului.

Capacitatea de gestionare a riscurilor unei organizații se bazează pe echilibrul dintre acceptarea controalelor, toleranța la incertitudine și deschiderea către oportunități. În acest context, rolul administratorului este esențial, acesta trebuind să fie permanent informat și adaptat la schimbările din domeniu.

Concluzii

Apicultura a devenit în ultimul timp o afacere și în același timp o sursă alternativă de venit, prin posibilitatea întreprinderii de către apicultor a unei activități continue de dezvoltare a familiilor de albine. Nici Uniunea Europeană nu neglijează activitatea apicolă. Fondurile ce se alocă se cumulează cu veniturile proprii ale apicultorului în vederea extinderii numărului de familii de albine. Astfel, apicultorul poate beneficia de fondurile europene alocate în vederea suplinirii la fondurile proprii de capital financiar de care acesta dispune, iar cu banii întreprinși își poate dezvolta o afacere din stupărit.

Produsele apicole recoltate de către apicultor de pe urma activității apicole pot fi variate: de la miere, lăptișor de matcă, propolis (cu proprietăți terapeutice fiind întrebuințate în domeniul farmaceutic), până la ceară, apilarnil și polen. Deducem faptul că activitatea apicolă pe lângă o posibilă sursă de venit are și întrebuințări în produsele medicamentoase cu efecte terapeutice.

Obținerea sprijinului financiar acordat apicultorilor în vederea dezvoltării propriei afaceri, denotă faptul că planul a fost elaborat în mod individual, existând posibilitatea ca unele elemente să nu fie precizate în mod concret. Obiectivele vizate de pe urma obținerii sprijinului financiar nerambursabil alocat de Uniunea Europeană sunt: amenajarea unui spațiu destinat desfășurării activității apicole, achiziționarea de utilaje apicole, creșterea volumului producției în funcție de randament, diversificarea și comercializarea produselor la o cotă superioară în conformitate cu cerințele pieței.

Bibliografie

1. Abera Belay, W., S. (2015) – Botanical origin, colour, granulation, and sensory properties of the Harenn forest honey, Bale, Ethiopia. Food Chemistry, p. 213-219.
2. Baglio, E.(2018) – Chemistry and Technology of Honey Production. Italia: Springer.
3. Ball, D., W.(2007) – *The Chemical Composition of Honey*. Journal of Chemical Education, 1643-1646.
4. Bogdanov, S., R.(2004) – Physicochemical methods for the characterization of unifloral honeys: A review. Apidologie, pp. 4-17.
5. Bogdanov, S., R. (2015) – Honey quality and international regulatory standards: review by the International Honey Commission. Bee World, p. 61-69.
6. CBI, M. o. 2016 octombrie 6 CBI. Preluat de pe CBI: <https://www.cbi.eu/market-information/honey-sweeteners/trade-statistics/>.
7. Council of the European Union, 2002 – *Council Directive 2001/110/EC of 20 December 2001 relating to honey*. Official Journal of the European Union.
8. Contessi, A.(2005) – Le Api – Biologia, allevamento, prodotti. Bologna: Edagricole.
9. Derndorfer, E., (2012) – *Sensory Analysis of Honey*. Frankfurt: DLG.
10. Eteraf-Oskouei T., N., M.(2013) – *Traditional and Modern Uses of Natural Honey in Human Diseases: A Review*. Iranian Journal of Basic Medical Sciences, 731-742.
11. Nica, M.(2017) – *Honey Market in Romania*. “Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series, pp. 274-280.

14. Popescu, A.(2017) – *Bee honey production in Romania, 2007-2015 and 2016-2020 forecast*. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, p. 339-350.

Surse online

www.apicultura.freesoul.ro

<http://stupialbine.stupăritul.com/vertical11.html>

<http://www.albine.info/roirea-artificiala>

http://www.apicris.ro/index.php?main_page=index&cPath=2

<http://www.ecomagazin.ro/propolisul-antibiotic-natural/>

Capitolul 27. GLOBALIZAREA – UN CONCEPT CARE TREBUIE ADAPTAT FORMELOR REALISTE

Chapter 27. GLOBALIZATION – A CONCEPT THAT MUST BE ADAPTED TO REALISTIC FORMS

Ion Gr. IONESCU¹
Oana BOCĂNETE²

Abstract

In its evolution, the business environment, on a global scale, at the beginning of the 21st century, has constantly manifested a defining characteristic, by, almost exacerbated, that is, the transition, from internationalization, to a form that the authors, even then, have considered superior – that of globalization. This trend was inscribed, not without multiple and diverse insistences, in a long-term historical process, with progressive development, but also with discontinuities and regressions, in the field of commercial relations, of investments abroad (internationalization of production), of business organizational structures (internationalization of the company). Under the pressure of a complex of economic, technological and political forces, the process of internationalization has entered a new stage (say the same authors), that of the emergence of a global economy, based on a system of transnational interdependencies, in trade, production and in the financial field. The "new world economy" has become a phrase, which its supporters explain, each time, as being characterized by a new technological base, by the expansion and intensification of business relations, by the modification of the balance of forces in economic, political and military terms, but also by a new way of defining the relationship between the national and the international.

Keywords: internationalization, relations, global economy, economic relations, trade liberalization

JEL: P23

Introduction

In its evolution, the business environment, on a global scale, in the first quarter of the 21st century, has consistently manifested a defining characteristic, namely, the tendency to move from internationalization to a form that its fervent supporters considered superior – that of globalization. This tendency was, however, part of a long-term historical process, with progressive development that was never exempt from discontinuities and setbacks, in all areas, but most often, in the field of commercial relations, of investments abroad (internationalization of production), of business organizational structures (internationalization of the company). Under the pressure of a complex of economic, technological and political forces, the process that globalists have always wanted has entered a new stage (say its apologists and authors), that of the emergence of a global economy, based on a system of transnational interdependencies in trade, production and the financial field, which has made enough steps forward, but neither at the pace nor on the proposed scale.

The “new world economy” has become a phrase that stubbornly insists on being characterized by a new technological base, by the forced expansion, in any way, and intensification of business relations, by changing the balance of power in the economic, political and military spheres, but also by a new way of defining the relationship between the national and the international.

¹ Ph.D, Assoc. Prof., “Tomis” University – Faculty of Economic and Administrative Studies, City of Constantza, Romania, E-mail: iionescu_levant@yahoo.ca

² Ph.D, Assoc. Prof., “Tomis” University – Faculty of Economic and Administrative Studies, City of Constantza, Romania, E-mail: oana_bocanete@yahoo.com

How the issue is seen in the specialized literature

Globalization has continued to be presented in different ways, more so, according to the interests of some and even the beliefs of others. Taking as an example the period closest to us, we note that in the 1999 economics dictionary, globalization is seen as a “modality or system of reception and long-term approach to major contemporary problems, determined by the interaction of multiple economic, technical, political, social, cultural, ecological, etc. processes and phenomena and the expectation of their solution in a broad perspective, by the international community”. (Dobrotă, 1999) Looking carefully at the definition, its explanation, it rushes into using too many words, to say extremely little, as if it were hiding something.

The economist Peter F. Drucker, referring to the last four centuries, considers that these were “attempts to transcend the nation-state and replace it with a transnational political system, be it a colonial empire or a European or Asian superstate. These were the centuries in which the great colonial empires rose and fell – the Spanish and Portuguese empires, emerging in the sixteenth century and collapsing in the early nineteenth century; then, beginning in the seventeenth century and continuing into the twentieth century, the French, English, Dutch, and Russian empires. As a new major actor appeared on the stage of world history, during these four centuries, it quickly decided to transcend the nation-state and metamorphose it into a conglomerate that was nothing more than an empire. This kind of behavior was applied by Germany and Italy, even though they were states, barely unified, barely unified, they acted with all their might, towards colonial expansion, starting with the stage between 1880 and the First World War, with the mention that Italy had already tried this behavior, even in the 1930s. After the First World War, the United States was not left behind, becoming a colonial power at the beginning of the 20th century. This is what happened with the only non-Western country that became a nation-state, Japan. (Drucker, 1999). Some economists, authors of prestigious works, such as Alexander King and Bertrand Schneider, believe that “we are at the beginning of the formation of a new type of world society that will be as different from today’s as the one born of the Industrial Revolution was from the society of the long, previous agrarian period.

In some works, such as the 1996 one, signed by Paul Bairoch and Richard Kozul Wright – *Globalization Myths: Some Historical Reflections on Integration, Industrialization and Growth in the World Economy* and the 1997 one, by professors Michael Bordo and Kornelia Krajnyák – *Globalization in Historical Perspective, World Economic Outlook, Globalization Opportunities and Challenges*, IMF, Washington, May 1997, the globalization process, manifested in the second half of the 20th century, is considered as a resumption of some phenomena reported a century ago, within the world economy. It must be recognized that the discretion, but also the speed with which those who pressed the pedal acted globalism, caught humanity in a great ignorance of the cause and especially, it was relied on, because these elements were part of the general strategy.

"The globalists advanced in their efforts, being encouraged by the many changes that prepared the ground for them, through the emergence of advanced technologies, especially those made possible by microelectronics and new discoveries in molecular biology. In this way, a serious strengthening of the information society was created, as a post-industrial society, which was also treated as a service society, in which for each citizen, work, lifestyle and perspectives were to be very different from those of the realities of that time" (King&Schneider, 1988) The same authors highlight the geostrategic changes that occurred through the formation of three gigantic industrial and commercial groups: the European Union, Japan with Southeast Asia and the North American Market. Practically, just like in the living world, in the economic-financial world of technology and information, the law of natural selection was applied, when through financial accumulations, acquisitions, mergers, between enterprises, the business environment was refreshed, through the

emergence of large corporations, and as a consequence, the disappearance of the weakest economic agents became possible, who either sensed the trends of the time and gave up, knowing themselves to be lacking in perspective, or did not find the capacities and instruments to stay afloat and became bankrupt. In such a world, conflicts “will be, rather, economic than military” and at the same time, the role and importance of transnational corporations will increase, considering that “their interests and structures will infiltrate all blocs”. (King Schneider, 1988) To a large extent, all this was not far from the truth.

Some, a more realistic idea, and not entirely taken by the trend and wave of globalization, such as Richard Sennett, predicted “a chasm that opens, between the state and the economy”. (Sennett, 2006) G. H. von Wright believes that “the nation-state is eroding” (Wight, 2006), the erosive forces being transnational. In this regard, the author can be given justice, even in part. Others spoke of a world disorder: Kenneth Jowitt – *The New World Disorder*, Georges Corm – *The New World Economic Disorder*, Ignacio Ramonet – *The Geopolitics of Chaos*, Wilhelm von Angeldorf – *The Imperialism of the New World Order*, Robert Kaplan, *The Empire of the Wild*, *The Coming Anarchy*. The Frenchmen Jean-Paul Fitoussi and Pierre Rosanvallon predicted the *New Age of Inequalities*.

We believe that a more pragmatic position is expressed by Professor Bruno Amoroso, from the Danish Roskilde University, who in his work *On globalization. Capitalism in the 21st Century*, appreciates globalization as “a manifestation of transnational triadic capitalism, with its basic institutions: transnational corporations, international organizations and lobbying, in the conditions of the global market”. (Amoroso, 2000). There are also differences in the terms used. In English-language documents, the term “globalization” is used, while in French-language documents, the term “mondialization” is used. Likewise, there are differences in the economic content attributed to the concept. For example, in the IMF Report of May 1997, globalization is understood as “the growing close international integration of both goods and services markets and capital markets”, while in the International Labor Office Report (1996/1997), the term globalization is used “to designate the worldwide wave of liberalization of trade, investment and capital flows, as well as the growing importance of all these flows and of international competition in the world economy”. Neither of the two approaches also refers to labor markets.

We believe that Robert B. Reich should be given credit for his pioneering research, referring to J.A. Hobson's work, *Imperialism*, published in 1902, who considered that Hobson, after analyzing the events leading up to the Boer War, predicted that the logical end point of competition for markets would be war. He warned that “businessmen opt for war when they have exhausted their domestic markets and have nowhere else to sell their goods”. (Hobson, 1965). It is a logical, pertinent and correct explanation, because it is logical and corresponds to practical life. For a long time, humanity has been experiencing the same symptoms and has found, sometimes easier, sometimes more difficult, measures to escape the economic convulsions, but not entirely and the causality that is not treated correctly will relapse, objectively and will create the same state of instability and imbalance, with effects that will also be repeated.

We consider it worth taking into account J.A. Hobson's assessment that, “The most convincing condemnation of the present economy is represented by the difficulty that producers throughout the world have in finding consumers for their products.... If the distribution of income were capable of not causing excessive savings, a full and constant use of capital and labor would be ensured, domestically” (Hobson, 1965)

How the interaction of economies and the action of states actually presents itself

Resuming the analysis, from a previous temporal stage, it is observed that the international financial institutions, created after the Second World War, have increasingly affirmed their global vocation, and transnational corporations and large banks have expanded their activity to a scale that they call global. These processes were favored by the improvements brought to the means of transport, by achievements in the field of communications, transmission and processing of information. In this context, from close to close, at the end of the 20th century, there was a more pronounced increase in the volume of financial transactions and the integration of financial markets into a system whose degree of generalization was increasing and which was called global. The beginning of the 21st century brought some changes, even of substance, thus.

Current realities (even if the apologists of globalism do not recognize it) highlight the existence of more nuanced economic and social phenomena, which determine the interaction of economies, but also a dynamization of the actions of states that see their powers diminished, at the international level, with reference to: the internationalization of production, the substantial increase in international trade, the tendency to form what is called global financial markets, but with an endemic maintenance of underdevelopment, an increasingly, more accentuated polarization of wealth and poverty, the constant existence of high unemployment rates, the alarming increase in drug trafficking, cross-border crime, the depletion of resources and the degradation of the natural environment, etc. All of these preceded and continue to accompany, in a casual manner, what is defined as globalization.

As a result of the above, huge volumes of data, regarding the economy, science, culture, social and political life, are collected, processed and disseminated in a very short time, in all corners of the world, but this whole complex of processes would have occurred, anyway, in any type of society, and not necessarily, because the specter of globalization has appeared. What is called globalization, now, is the beneficiary of this “instrument”, like any other segment of society or field of activity. In fact, “a transition is taking place, of the world economy, towards an economy that integrates through itself, no matter what name it is given”. (Merce, 2001)

Apologists for globalization claim that this was and is possible due to measures to liberalize trade, capital investments and financial markets, influenced, in turn, by efforts at regional economic integration. In fact, the process of liberalization, and not globalization, occurred at a different speed than the latter and in different ways, all countries being concerned with their internal economic relations, which constitute a component part of this global process, on the grounds that the liberalization of trade and capital investments can favor a more efficient allocation of resources, and this has not led, even so far, to the much desired terminus limit, that is, to the dynamization of the economy and, above all, to the assurance of well-being, which is extremely far away. The crises that occur cyclically, the poverty of most of the countries of the world, in different areas, on each continent, fully confirm the fact that globalization, world-wideization or whatever one would like to call it, is not a way to go, because it is to the detriment of the peoples, generously favoring only an extremely small segment of superpowers.

As two German publicists appreciate, economic integration on a global scale "is, first and foremost, the result of a government policy, consciously promoted by the industrialized Western countries, continued even today", except that the state government is a national government and here, a fundamental contradiction appears, between the nation-state and what globalization is supposed to be.

The main actors of the globalization process are private companies, but also public ones with transnational activities (also called transnational corporations), permanently concerned with maximizing profits, regardless of where they operate. According to data provided by the World

Investment Report, in 2007, for example, “the number of transnational corporations was about 44,500, with almost 280,000 subsidiaries worldwide. At that time, they controlled over a third of the activity of the world's private system, their capital invested abroad amounted to about 3,200 billion dollars, and the volume of sales of their subsidiaries abroad exceeded 6,400 billion dollars”. (World Investment Report 2007, 2007)

“Of the total number of transnational corporations, the first 100 largest held assets of about 1,700 billion dollars – in their subsidiaries abroad, which allowed them, at that time, to control about 20% of global assets abroad. The total assets of these transnational corporations amounted to 67,400 billion dollars, and their sales abroad – to 2045.3 billion dollars” (World Investment Report 2007, 2007)

According to the same World Investment Report, in 2005, (another example) research and development expenditures by transnational corporations represented about 75-80% of global research and development expenditures. At the same time, the world's largest 700 companies (most of which are transnational corporations) owned about half of all inventions sold in the world. In the same vein, for 87 of the top 100 transnational corporations, the home economy was in the European Union, the United States, and Japan. (World Investment Report 2007, 2007). We believe that, upon careful analysis, what is called the globalization process is based on the actions, strategies, and economic interests of transnational corporations, those that hold economic power and are present in the world.

Without a doubt, "globalization has positive effects through the implementation of increasingly sophisticated technologies, direct foreign investment, and increasingly efficient management. All governments are interested in attracting investments to create new jobs”. (Merce, 2001) But, in some situations, it is considered that “attempting to attract global concerns through subsidies becomes a real black hole for state finances”. (Merce, 2001)

Globalization creates the possibility of purchasing goods and services, using electronic commerce (E-commerce), the Internet allows access to the world of information, the information revolution “redraws the industrial map”, leads to a substantial increase in productivity, to large reductions in costs and implicitly in prices.

How is the world economy (globalized) anticipated

At the end of the ninth decade of the last century, Peter Drucker spoke of the “transnational economy” as a “world economy” (Drucker, 2004), but as “a completely new reality, which, however, differs quite a lot from what most people – business people, economists, politicians – understand by this notion”. (Drucker, 2004) He supports his position by highlighting several main features (Drucker, 2004) and “exciting points” of the type of future world economy, namely: (chronologically)

1. Approximately, after the beginning of the 1970s, following the establishment of OPEC and the adoption of the floating exchange rate of the dollar, “the world economy became, from international, a transnational one”, the latter “imposed itself, controlling, to an increasing extent, the internal economies of national states”;

2. “The transnational economy was shaped, rather, by monetary flows than by trade in goods and services”, monetary flows having their own dynamics. In such a situation, the monetary and fiscal policies of national governments could be considered “reactions to events on transnational currency and capital markets, rather than factors influencing them”;

3. Within the transnational economy, globalists made enormous efforts so that the primary factors of production – labor and nature, became “secondary factors”, and money, which was also becoming transnational and accessible, no longer offered a country a competitive advantage in the

world market. At the same time, “exchange rates gained importance only in the short term”, while “management became a decisive factor of production, having to be the determining factor of a competitive position”;

4. The objective of the transnational economy becomes market maximization, replacing the one aimed at profit maximization, and trade is increasingly linked to investments, "being able to be considered a function of them";

5. If in economic theory the idea is still circulated that the sovereign national state constitutes the only or at least the main economic unit and at the same time, it is the only one capable of carrying out an efficient economic policy, in the transnational economy four types of units are structured similar to what in mathematics are called partially dependent variables, these being interdependent, without one being able to exercise control over another.

The four are:

- a true world economy, almost self-contained, of money flows, credits and investments, based on information that does not take into account national borders;
- the transnational society that approaches the world as a single market, in terms of the production or sale of goods and the provision of services;
- the region, to which the decision-making power is increasingly transferred – for example the European Union, North America, the Far East;
- the national state (independent states, especially the large developed countries having a difficult say);

6. Economic policy focuses on reciprocity in international relations, using less and less the notions of free trade or protectionism;

7. Like money and information, environmental problems transcend state borders and as a result, ecological needs require combined approaches at a transnational level, which gives rise to transnational ecology;

8. Although the transnational economy is a reality, it lacks the necessary institutions, primarily a system of transnational laws.

Conclusions

The points of view of the authors who wrote about globalism, out of conviction, as a result of pertinent and serious research or, let's say, biased or more, of the apologists and fervent supporters who have strived to explain the "personal logic" of their neo-Marxist theories, which they have exalted, presented and treated as a new mode of production, after the passage of several decades, but also as a result of the state of affairs in the stage we are going through, in all its full swing, it is noticeable the production of some metamorphoses that deserve a deeper analysis, in order not to have lost the sense of reality and truth. Regarding what was described above, we believe that Peter Drucker's point of view and analysis has also undergone, over time, modifications. Therefore, we agree with him, but not entirely, on the grounds that the evolution of the current world has undergone an unprecedented turn in history and therefore, changes in the pages of the journey, envisaged by various organs and organisms that want to be or even are global. In our conception, regarding the subject treated, we see the present as a period of transition, regarding technology, communications, trade, on a large scale (planetary), all of which, in a way, can make borders, let's say, more permeable, if the commercial act is liberalized. However, let's not forget that people and cultures remain deeply attached to identity and sovereignty, remain loving their homelands. In such a state of affairs, looking ahead, we believe that globalism (in the economic and technological sense), only if left alone, will continue to function, according to its current rules, and the sovereignty of nation-states will disappear.

However, most likely (but it is not known how efficiently), it will not be possible to completely erase what the globalists have built so far), but it is certain that, as a result of the divergent relations between globalists and sovereigntists and the outcome of these disputes, the question of total globalism will no longer arise – but a hybrid or relatively hybrid model could be agreed upon, with:

- international cooperation (for trade, technology, security, perhaps climate.....);
- sovereign, independent nation-states, but with some common and negotiated rules;
- some part of the globalist infrastructure could be preserved to push for more collaboration, but major political decisions will remain at the level of sovereign states, and only, under certain conditions, of regional blocs (ASEAN, EU, etc.); in this context, the European Union, if it is not reformed, will disappear as an entity, because it was poorly and maliciously designed, designed to serve some superpowers, and not the peoples;

Globalism will continue to desire, but will no longer have the capacity, for:

- easier access to (others') resources and (others') markets and cooperation that would benefit the great powers, through the methods used so far that aimed at:

- accelerated innovation;
- the loss, even partial, of the cultural identity of sovereign states, which would lead, riskily, to uniformity and centralized control;
- small and medium-sized states would become completely dependent on the great powers (but from which they want to escape).

In turn:

- sovereign states would become, only autonomous, from the point of view of: economic, financial and political, most of the policies and decisions would be taken, over their heads, losing the capacity to protect their own traditions and cultures, without justifying the struggles, efforts, sacrifices, blood shed, in history, by their ancestors, for causes that, for some, were never realized;
- flexibility in actions regarding internal policies would disappear, leading peoples and ethnic groups towards decision-making impotence and increased inactivity;
- risk of isolation and conflicts;
- reduced competitiveness at the international level;
- difficulties in managing large and very large problems.

We are already living in the stage when the sovereigntist movement, in a generalized way, has come out of dormancy, and moreover, has become active and has gained vigilance, is expanding, in full dynamics, and the peoples can no longer bear the transformations produced, so far, which have narrowed their palette of means of livelihood, brought them to robbery, disorder and poverty, decreasing their degree of freedom, culture and civilization.

We are in the midst of a direct (overt), fierce struggle between globalists and sovereigntists, between supporters of globalism and nation-states, a struggle that is manifested around the globe, without mercy, through frictions manifested in direct personal relationships, in the relationships within and between communities, in local, parliamentary or presidential elections, in other divergent actions, through various oppositions, reaching even wars that have multiple objectives, and not only the conquest of markets and areas of influence. These issues, which were previously taboo and were being marched in regimented fashion to find solutions to their specific objectives, have become contested and the concern for them no longer has the same substance. We believe that globalism is not in the interest of people, of societies and can be avoided, and it will not be long before then. We had the strength to support such a thing, some time ago, in a stand-alone work, methodically treated, with an introduction, distinct chapters and conclusions; see Ion Gr. Ionescu, Oana Bocănete, *Mediul de afaceri economico-financiar-bancar sub presiunea globalizării*

(*The economic, financial, banking business environment under the pressure of globalization*), Ex Ponto Publishing House, Constanța, 2023.

By carefully researching the specialized literature, we sought opinions on this topic and discovered other reliable bibliographic sources with similar conclusions. We refer to the researcher and economist David C. Korten who states that “Economic globalization is neither in the interest of humanity nor inevitable. It is an axiom that political power aligns with economic power. The larger the economic unit, the larger its dominant competitors and the more political power is concentrated in the hands of large corporations”. (Korten, 2000)

If globalism did not have as its ultimate goal the functioning of a type of economy that would be entirely in the hands of four or five super-powered families, whose names are not even made public and who have set out to become (as it is now), the masters of the entire world, to the detriment of billions of people, dehumanizing the world by changing human behaviors and the collective mentality, on a planetary scale, we would have no objection. After all, it is a utopia of some sick people of rare complexity.

All the stories we have heard for centuries, with obscure invincibility, with families, armies or peoples chosen to lead humanity, have nothing realistic in them, and fantasy, the distance from reality makes them false and sooner or later, comes to the surface and represents one of the causes that produces their partial disintegration and later definitive, as if they never existed.

We present you a scenario. Let's assume that the entire world would be 100% globalized and would function according to the laws that the masters of the world would consider valid.

What would come next? From a globalist point of view, nothing, because, more than that, it will not be possible to integrate anything more, under the globalist precepts. Perhaps, through population transfer or other methods, if one were to populate a planet or several others and the same globalist model were to be applied, because no other would be known and which would be considered functional, and after a period of time (we cannot guess how long), in the entire state of affairs, from then on, more or less quickly, a reverse process of disintegration will take place which, under the spectrum of natural laws, will manifest its dynamics through cyclical functionality, marked sinusoidally, in diagrams. Still, in time, we will end up, where we started, with a planet Earth, poor, scorched, barren and empty.

It is not excluded that globalism, to appeal, to artificial intelligence, but we do not believe that we should fear, in a fatalistic way, these aspects, because A.I. can be counteracted, by unplugging it, from energy sources. The hardest thing is with human stupidity which will remain, forever, natural.

Bibliography

1. Amoroso, Bruno, *On Globalization. Capitalism in the 21st Century*, Macmillan, London, 2000.
2. Dobrotă, Niță *Dicționar de economie*, Editura Economică, București, [Dictionary of Economics, Economic Publishing House, Bucharest], 1999.
3. Drucker, Peter F., *Realitățile lumii de mâine*, Editura Teora, București [The Realities of Tomorrow's World, Teora Publishing House, Bucharest], 1999.
4. Drucker, Peter, *Managementul viitorului*, [Partea a III-a Modificări în economia mondială], Editura ASAB, București [Managing the Future, (Part III Changes in the World Economy), ASAB Publishing House, Bucharest], 2004.
5. Hobson, J.A., *The Imperialism*, University of Michigan Press – USA, 1965.
6. King, Alexander, Bertrand Schneider, *Prima revoluție globală*, Editura Politică, București [The First Global Revolution, Politica Publishing House, Bucharest], 1988.
7. Korten, David C., *Globalizarea economică*, Editura Economică, București [Economic Globalization, Economic Publishing House, Bucharest], 2000.

8. Merce, Eugeniu, *Vrem sau nu, ne globalizăm și suntem globalizați*, în “Buletin Științific AFT”, nr. 1/2001, Sibiu [Whether we like it or not, we globalize and we are globalized, in “AFT Scientific Bulletin”, no. 1/2001].
9. Sennett, Richard, *Culture of New Capitalism*, Yale University Press, New Haven Connecticut USA, 2006.
10. Wright, G.H. von, *Philosophical Investigations*, Volume 29, Number 3, July 2006, Blackwell Publishing.
11. *World Investment Report 1997* [Transnational Corporations Market Structure and Competition Policy], United Nations, New York and Geneva.

Capitolul 28. EVALUAREA PROPRIETĂȚILOR DIN INDUSTRIA EXTRACTIVĂ. PARTICULARITĂȚI DE IMPLEMENTARE A METODOLOGIEI DE EVALUARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

Chapter 28. EVALUATION OF PROPERTIES IN THE EXTRACTING INDUSTRY. PARTICULARITIES OF IMPLEMENTING THE EVALUATION METHODOLOGY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Liliana JITARI¹
Maria-Liliana MARIAN²

Abstract

Carrying out credible valuations of extractive industry assets is essential to ensure the availability of investors to support, with the necessary capital, the continuity of the operation of the extractive industry – a basic component of the national economy, the promotion of productive ways of using natural mineral resources. In the Republic of Moldova, by order no. 21 of the Agency for Geodesy, Cartography and Cadastre of February 27, 2025, the Valuation Standards developed by the International Valuation Standards Council and translated by the National Association of Valuers of Romania were approved. Valuers in the Republic of Moldova are required to comply with the approved standards in the valuation process, starting from July 1, 2025. Among the 15 chapters of the Standards, Valuation of properties in the extractive industry – is no longer part of the latest versions of the Standards. The objective of this article is to clarify and provide information on the valuation of extractive industry assets. The article contains the specifics of the evaluation of this type of real estate in the Republic of Moldova, also identifies the existing difficulties that appraisers in the country interact with and describes the methodology for their evaluation.

Keywords: sustainable development, renewable energy, energy efficiency, assumptions, credibility of value, valuer's professional judgment

JEL: E01, E62, H11, H20, H50, H61, H72, H77, H87, O23, O52

Introducere

La nivel internațional, industriile minieră și petrolieră sunt ramuri de un interes major. Produsele obținute în cadrul acestora, sunt principale în economiile moderne, reprezentând materii prime și materiale pentru alte industrii, ca cea energetică, de construcții, prelucrătoare, transporturi și comunicații.

Industria extractivă conține industria minieră și industria petrolieră, fără activitățile de exploatare a apei din pământ. Industriile minieră și petrolieră au ca obiect de activitate extracția din pământ a resurselor naturale, care pot trece prin mai multe etape de activități desfășurate de mai mulți proprietari, prin traversarea etapelor de procesare și evaluare. Pentru evaluatori și utilizatori ai informațiilor oferite de evaluările din această sferă, este importantă împărțirea proprietății imobiliare, a bunurilor mobile și drepturilor asupra afacerii, în cadrul acestor activități. Raportarea financiară necesită evidențierea diferitelor tipuri de active, asupra cărora se extind aceste drepturi. În ceea ce privește utilizarea lor, este necesară înțelegerea clară și exactă a acestor delimitări, pentru efectuarea unor evaluări credibile și pentru folosirea acestora în interes public. Frecvent, evaluările realizate în cadrul industriei extractive trebuie să se bazeze pe informațiile prezentate de experții tehnici sau de alți specialiști certificați pe specificul domeniului. O

¹ Lect. asist., Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Construcții, Geodezie și Cadastru, Chișinău, Republica Moldova, liliana.jitari@emi.utm.md

² Lect. univ. dr., Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Construcții, Geodezie și Cadastru, Chișinău, Republica Moldova, marialiliana.marian@emi.utm.md

caracteristică a industriei extractive, care o diferențiază de alte domenii sau sectoare economice, este epuizarea resurselor naturale, care pot fi refăcute în starea lor originală, numai în situații speciale, prin regenerări naturale după extracție. Situațiile speciale de regenerare naturală pot fi mineralele împinse de apă precum și apele geotermale. Baza producției în această ramură este extracția resurselor naturale din sol, acestea fiind parte componentă a proprietății imobiliare. Cantitatea și calitatea resurselor rămase, care sunt prețioase din punct de vedere economic și care pot fi extrase de pe o proprietate din industria extractivă, sunt la fel luate în calcul, la data evaluării.

Actualitatea evaluării proprietăților din industria extractivă în Republica Moldova

În Republica Moldova, predomină rocile sedimentare utile pentru construcții (calcar, cretă, ghips, nisip, argilă, bentonită, diatomit, tripoli) – piață orientată spre producerea de materiale de construcții, cu cicluri legate de sectorul imobiliar și infrastructură. Pe parcursul anului 2024, industria extractivă a înregistrat o creștere de +10,7% față de 2023. Ajustat sezonier/după numărul de zile lucrătoare, creșterea în industria extractivă în 2024 a fost de +11,3%. În iunie 2025, producția industrială totală a crescut cu $\approx 3,2\%$ față de iunie 2024, iar industria extractivă a înregistrat +26,7% în aceeași lună. În 2024, industria extractivă a reprezentat aproximativ 1,7% din producția industrială livrată. Industria prelucrătoare are o pondere mult mai mare, iar sectorul energetic (producția și furnizarea de energie, gaze, utilități) de asemenea joacă un rol semnificativ. În 2024, industria prelucrătoare a scăzut cu $\sim 4,5\%$ față de 2023. În același timp, creșterea industriei extractive și a sectorului energetic au compensat parțial această scădere. Unele luni din 2025 (ex: iulie) au înregistrat, însă, scăderi în industria extractivă comparativ cu aceeași lună din anul precedent. De exemplu, industria extractivă a înregistrat $-4,6\%$ în iulie 2025 comparativ cu iulie 2024. Dar în multe alte luni (ex: iunie 2025) industria extractivă a fost motor principal al creșterii industriale. Creșterea industriei extractive indică, fie o majorare a extracției de resurse minerale, fie ajustări de preț sau volume care fac ca sectorul să fie mai productiv. Este posibil ca unele subramuri (carieră, pietriș/nisip, alte minerale) să fie cele care contribuie cel mai mult. Totuși, industria extractivă rămâne un sector relativ mic în structura industriei din Moldova. Dependența de sectorul energetic și de extracție pentru susținerea producției industriale poate fi riscantă dacă nu există diversificare, modernizare și investiții care să reducă costurile de mediu și să crească calitatea produselor obținute. Evoluția sectorului extractiv în perioada 2018–2024 se caracterizează prin următoarele:

- 2018–2020: nivel relativ stabil, cu pondere modestă ($\approx 1,5\text{--}2\%$) în totalul industriei;
- 2021–2022: oscilații negative, determinate de scăderea cererii în construcții și efectele pandemiei; unele subramuri au stagnat;
- 2023: relansare parțială – extracții raportate; (Calcar: $\approx 447,7$ mii tone; Argilă: $\approx 98,9$ mii tone; Gips: $\approx 180,8$ mii tone; Nisip, pietriș, materiale de construcție – volume semnificative zeci/sute mii tone);
- 2024: creștere de +10,7% față de 2023, una dintre puținele ramuri industriale cu evoluție pozitivă; pondere $\approx 1,7\%$ din producția industrială.

Factori determinanți sunt cererea internă din construcții și infrastructură (drumuri, locuințe), Accesibilitatea resurselor (rezerve semnificative de calcar, argilă, nisip), Politicile de mediu și licențiere – încetinesc ritmul exploatării în anumite perimetre, export redus, orientare preponderent internă. Printre rovacările ramurii pot fi identificate, sustenabilitatea mediului, extracțiile generează cariere, impact asupra solului și apei, tehnologii depășite, randamente scăzute, pierderi mari, investiții limitate în modernizare și valorificarea superioară (ex. produse finite pe bază de calcar și argilă), dependența de sectorul construcțiilor: volatilitate mare a cererii. Industria extractivă are o pondere modestă, dar un rol important ca furnizor de materie primă pentru

construcții. După stagnarea din 2021–2022, sectorul a intrat pe trend pozitiv în 2023–2024, contribuind la temperarea declinului industrial general. Rezervele existente oferă potențial pe termen lung, dar exploatarea lor trebuie corelată cu măsuri de protecție a mediului și politici de diversificare economică. Pentru a progresa, această ramură are nevoie de următoarele îmbunătățiri:

1. Modernizarea tehnologică – investiții în echipamente eficiente energetic și prietenoase cu mediul.
2. Valorificarea locală – dezvoltarea industriei materialelor de construcție pentru a crește valoarea adăugată internă.
3. Management durabil al resurselor – planificarea extracțiilor conform balanței rezervelor și reabilitarea terenurilor afectate.

În concluzie, dezvoltarea ramurii industriei extractive, poate contribui la dezvoltarea economiei naționale și la majorarea numărului obiectelor ce vor necesita evaluare în diverse scopuri.

Prevederile Standardele Internaționale de Evaluare privind evaluarea proprietăților din industria extractivă

Standardele Internaționale de Evaluare sunt recunoscute tot mai mult în întreaga lume, fiindcă sunt adaptate la nevoile profesioniștilor și a comunității economice internaționale de sistematizare și de cea mai bună practică în domeniul evaluării proprietăților imobiliare. Elaborarea unor evaluări credibile ale activelor din industria extractivă, precum și a intereselor aferente resurselor naturale, este importantă pentru a asigura dorința investitorilor de a veni, cu capitalul necesar. Continuitatea funcționării industriei extractive este o componentă principală a economiei mondiale, susținerea unor modalități productive de utilizare a resurselor naturale minerale și petroliere, păstrarea siguranței în piețele de capital.

Industria extractivă conține industria minieră și industria petrolieră, fără activitățile de extragere a apei din pământ. Începând cu luna iulie 2025, în Republica Moldova se aplică IVS (International Valuation Standards), 2025 prin standardele naționale aprobate de AGCC (Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru), aliniată și cu EVS (European Valuation Standards). Astfel, evaluatorii trebuie să facă referință la aceste standarde în raportul de evaluare. La 24 iunie 2025, Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru a aprobat prin Ordinul nr. 59, Ghidul în evaluare: Evaluarea bunurilor imobile, document metodologic de referință ce sprijină aplicarea noilor Standarde de evaluare, aprobate prin Ordinul nr. 21 din 27 februarie 2025 și care au intrat în vigoare la data de 1 iulie 2025. Aprobarea Ghidului reprezintă un pas esențial în procesul de modernizare a activității de evaluare a bunurilor imobile în Republica Moldova, oferind un cadru unitar și actualizat pentru implementarea standardelor internaționale.

Documentul vine să înlocuiască fostul Regulament provizoriu privind evaluarea bunurilor imobile, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 958/2003, devenit învechit și nealiniat la cerințele actuale, oferind evaluatorilor, instituțiilor publice și altor utilizatori un instrument detaliat, structurat pe etapele esențiale ale procesului de evaluare: definirea sarcinii, colectarea și analiza datelor, aplicarea abordărilor de evaluare (piață, venit, cost), formularea concluziilor și justificarea profesională a valorii estimate. Ghidul în evaluare va contribui la asigurarea calității, transparenței și profesionalismului în procesul de evaluare, având un impact pozitiv atât asupra sectorului public și privat, cât și asupra încrederii generale în rezultatele evaluărilor. Standardele naționale de evaluare sunt necesare a fi fiabile ca să reflecte cea mai bună practică europeană și internațională adaptate la condițiile naționale.

Printre cele 15 capitole ale Standardelor, evaluarea proprietăților din industria extractivă – nu mai face parte din ultimele versiuni ale Standardelor. Acesta a fost inclus în Ediția a opta, 2007,

din Standardele Internaționale de Evaluare, în capitolul GN14, Evaluarea proprietăților din industria extractivă precum și în Ghidul de Evaluare GE 3 "Evaluarea proprietăților din industria extractivă" din Standardele de Evaluare ANEVAR ediția 2012. Standardele de Evaluare ANEVAR ediția 2012, sunt compuse din Standardele Internaționale de Evaluare (IVS 2011). Aceste Standarde susțin instrucțiunile privind evaluarea activelor sau drepturilor și intereselor entităților care lucrează în industria extractivă. Acest standard face delimitare între diferitele tipuri de drepturi de proprietate care trebuie să fie recunoscute și propune concepte care trebuie să fie utilizate în scopul raportării financiare de către autoritățile de reglementare, bănci, investitori, participanți la tranzacții cu resurse naturale precum și de către alți utilizatori ai serviciilor de evaluare a proprietăților din ramura industriei extractive. Industriile minieră și petrolieră au ca gen de activitate extracția din pământ a resurselor naturale, acestea trecând în proprietatea mai multor investitori, prin traversarea etapelor de procesare și evaluare. Pentru evaluatorii și utilizatorii informațiilor oferite de evaluările din acest domeniu, este importantă separarea proprietății imobiliare, a bunurilor mobile și drepturilor asupra afacerii, în cadrul acestor tranzacții. Raportarea financiară presupune recunoașterea diferitelor categorii de active, asupra cărora influențează aceste drepturi. La fel, în ceea ce privește utilizarea lor, este necesară delimitarea clară și precisă a acestora, pentru efectuarea unor evaluări credibile și pentru folosirea acestora în interes public. Frecvent, evaluările efectuate pentru industria extractivă trebuie să se bazeze pe informațiile date de experții tehnici sau de alți specialiști certificați în acest domeniu.

O caracteristică a industriei extractive, care o diferențiază de alte ramuri sau sectoare economice, este epuizarea resurselor naturale, care pot fi refăcute în starea lor originală, numai în situații speciale, prin regenerări naturale după extracție. Situațiile speciale de regenerare naturală pot fi mineralele transferate de apă, precum și apele geotermale. Baza producției în această industrie este extracția resurselor naturale din sol, acestea fiind parte componentă a proprietății imobiliare. Exemple de resurse naturale epuizabile, fără a ne limita la acestea, în Republica Moldova sunt materialele de construcție: pietrișul, nisipul, blocurile de calcar. Acestea sunt produsele industriei miniere, unde se extrag minerale valoroase, în general, din mine de suprafață (mine deschise, exploatate la zi, front de lucru, carieră, o carieră utilizată pentru a produce materiale de construcție este la fel considerată o mină de suprafață), sau din mine subterane.

În ansamblu, în cadrul industriei miniere există o etapă de planificare a extracției, care se extinde și asupra rezervei de minerale. La sfârșitul extracției, în locul respectiv nu mai sunt active recuperabile din punct de vedere economic. Pentru o afacere minieră este necesară o suprafață mare de teren, pentru cărarea produselor finite și pentru amplasarea rămășițelor, precum și pentru mine deschise, în cazul în care este necesar. Un produs din industria minieră este transportat spre piață sau porturi, în principal pe calea ferată sau cu autocamioane, având în final costuri mari și impacturi asupra mediului înconjurător. Profitul net prognozat sau potențial, câpătat din exploatarea resurselor naturale ale unei proprietăți din industria extractivă, reprezintă principala sursă a valorii. Profitul net poate oscila de la an la an, depinzând de resursele naturale extrase și propuse spre vânzare, de caracterul ciclic al pieței resurselor, de prețurile de vânzare și de modificările volumului producției și ale costurilor. Proprietățile care conțin resurse naturale mineralogice și petrolifere sunt evaluate la început în baza prezenței rezervelor de minerale și petrol, a resurselor de minerale și petrol sau a probabilității de a descoperi resurse. Cantitatea și calitatea acestor resurse se poate schimba în timp, în dependență de modificările economice și progresul tehnic, precum și de posibilitățile explorării. Cu certitudine, există resurse care se vor epuiza în timp.

Imobilizările corporale, instalațiile specializate și echipamentele, utilizate în extracția și prelucrarea materiilor prime din ramura industriei extractive, pot să aibă o valoare relativ redusă sau chiar nulă, dacă sunt apreciate în afara amplasamentului lor de exploatare. Valoarea unei

proprietăți de explorare este dependentă, în mare parte de informațiile geologice și auxiliare privind suprafața de teren sau subteranul exploatat și de înțelegerilor acestora. Începând cu momentul în care este descoperit și explorat, puține informații pot fi știute despre caracteristicile unui depozit de resurse naturale. De obicei, depozitele de resurse naturale sunt amplasate în zone izolate și, în principiu, se află în mare parte sau integral în subteran și uneori sub cursuri de apă sau sub mări. Valoarea reziduală a proprietății imobiliare din industria extractivă depinde de solicitările de refacere a mediului (ca datorii și reamenajări ale proprietății) și reprezintă elemente importante în procesul de evaluare a proprietăților din industria extractivă. După încheierea activităților de exploatare minieră, terenul urmează a fi recultivat conform unui proiect de recultivare, coordonat de autoritatea competentă în domeniul folosirii și protecției subsolului, în conformitate cu cerințele legislației de mediu. Restabilirea terenurilor degradate în urma exploatării zăcămintelor de minereuri, efectuării explorărilor geologice, prospecțiunilor, construcțiilor și altor lucrări se face în conformitate cu un proiect de recultivare, care constituie o parte componentă a proiectului tehnic (tehnologic) pentru exploatarea zăcămintelor de minerale sau pentru construcția obiectivului.

Terenurile degradate urmează a fi recultivate și readuse la o stare corespunzătoare utilizării lor în agricultură sau în alte scopuri, întoarse în circuit după exploatarea zăcămintelor minerale utile, conform proiectului – fie pe durata desfășurării activităților de exploatare a zăcămintelor de substanțe minerale utile, a lucrărilor de cercetare geologică, prospecțiuni, construcții ori alte lucrări, sau păstrând cu strictețe perioadele planului calendaristic prevăzut în proiect, fără a depăși termenul de 3 ani. Recultivarea terenurilor după exploatarea minieră se desfășoară în două etape:

1. restabilirea tehnică- care prevede acoperirea terenurilor excavate prin restabilirea învelișului de bază al staturilor;
2. restabilirea biologică- care prevede restabilirea învelișului de sol cu înnerbarea sau plantarea arbuștilor/arborilor și utilizarea acestora în agricultură sau silvicultură.

Recultivarea terenurilor după exploatarea minieră, care nu pot fi utilizate în scopuri agricole sau silvice, se efectuează cu respectarea normelor sanitare și a regulilor de tehnică a securității, prevăzute în proiectul tehnic (tehnologic). Expertul tehnic în industria extractivă este persoana care este responsabilă pentru toată aprecierea tehnică, aflată la baza procesului de evaluare în industria extractivă sau doar pentru o parte a acesteia. Un expert tehnic este necesar să aibă experiența suficientă în acest domeniu, iar în țările unde este necesar prin statut sau legislație trebuie să fie membru sau să dețină o licență din partea unei asociații profesionale, care să aibă autoritatea de a pedepsi membrii sau licențiații săi. Specialistul acreditat nu poate să efectueze toată evaluarea tehnică sau o parte a acesteia fără să fie expert tehnic acreditat. Evaluarea tehnică în industria extractivă poate fi realizată printr-un document tehnic executat de experții tehnici care susțin evaluarea industriei extractive și care este o anexă sau formează un capitol separat din raportul de evaluare. Proprietățile implicate în evaluarea activelor din industria minieră, trebuie identificate corect, în scopul selecției corecte a standardelor IVSC și GN-uri corespunzătoare. Din punct de vedere natural, petrolul și mineralele sunt părți componente ale pământului fizic și ale proprietății imobiliare. Posedarea acestor minerale și petrol sau a unei părți din aceste resurse naturale și a dreptului de a explora și extrage aceste resurse naturale, acestea sunt drepturi reale imobiliare, cu excepția cazului în care există o altă noțiune dată de un act normativ. Petrolul și mineralele sunt bunuri mobile în timpul transportării și procesării.

Un aspect important în evaluarea dreptului asupra unei resurse naturale din industria extractivă este recunoașterea corectă a drepturilor de proprietate și a drepturilor adiacente supuse evaluării. O valoare de piață a unei proprietăți din industria extractivă, ca proprietate imobiliară, trebuie să fie apreciată în baza principiului celei mai bune utilizări (CMBU) a proprietății. Acest

lucru presupune luarea în considerație și a folosirii ne-minerale și ne-petroliere a proprietății, în cazul în care aceste utilizări sunt posibile. Este necesar de luat în considerare și o modificare în explorare, dezvoltare și în strategia de exploatare, ca și potențiala închiriere a proprietății, în vederea obținerii beneficiului maximal economic. În determinarea CMBU, evaluatorul trebuie să determine cea mai probabilă utilizare, care este posibilă fizic, justificată corespunzător, admisibilă legal, realizabilă financiar și din care rezultă valoarea maximală a proprietății. Pentru efectuarea unei evaluări de piață există trei abordări în evaluare, care pot fi folosite:

- a) Abordarea în baza comparației vânzărilor (Abordarea prin piață în cazul evaluării întreprinderii),
- b) Abordarea prin venit (capitalizarea sau actualizarea), fluxul de numerar actualizat este rezultat din datele pieței;
- c) Abordarea prin cost (abordarea bazată pe active în cazul evaluării întreprinderii), incluzând costul de înlocuire net și costul echivalent.

Acolo unde sunt selectate una sau mai multe din abordările evaluării, motivul alegerii trebuie argumentat. La evaluarea proprietăților cu resurse naturale minerale sau petroliere, metodele adecvate de evaluare depind de etapa explorării și dezvoltării proprietății. Pentru simplificare, aceste proprietăți minerale și petroliere pot fi divizate în patru mari grupe, deși divizarea este uneori opinia profesională a evaluatorului sau expertului tehnic. Stadiile diferite de explorare și dezvoltare au grade diferite de risc. Riscul ține de probabilitatea de a apărea ceva neprevăzut în dezvoltarea producției de minerale sau petrol. Cu cât o proprietate de investigare avansează spre proprietatea cu resurse sau spre proprietatea în dezvoltare și spre proprietatea în proces de producție, cu atât dispunem mai multe informații tehnice, oferind posibilitatea efectuării analizei tehnice, incluzând elaborarea de studii de fezabilitate și de fezabilitate, care minimizează astfel factorii de risc, cum ar fi capitalul investit la risc cu creșteri mari. Rezultatele aplicării abordărilor și metodelor de evaluare aplicate trebuie analizate și reconciliate într-o opinie finală asupra valorii. Trebuie argumentate motivele pentru care se acordă prioritate mai mare unei abordări sau unei metode, decât alteia. Evaluatorul este responsabil pentru a lua decizia de a apela la o evaluare tehnică, la informații sau la opinia altor experți sau specialiști în domeniu. Aceasta presupune responsabilitatea pentru o verificare corectă asupra calificării și competenței adecvate a acestora și dacă munca lor este credibilă. Valoarea de piață a proprietăților asupra resurselor naturale și a întreprinderilor din industria extractivă, de regulă, este mai mare sau mai mică decât valoarea sumei părților sau valorilor componentelor. De exemplu, valoarea de piață a unei proprietăți imobiliare mari, cu drept de proprietate deplină, care conține un depozit mineral, este rareori egală cu suma valorilor componentelor, adică minerale, suprafețe de teren și mijloace fixe mobile. Pentru o proprietate cu resurse naturale din industria extractivă, aflată în proces de producție pot fi separate drepturile de proprietate pe părți componente, existente la nivel de întreprindere, cum ar fi: redevențe, rezerve, mașini și echipamente. Pentru evaluatorul unei întreprinderi este decisiv să recunoască corect acestea. Poate să existe și o situație de evaluare separată a drepturilor de proprietate parțiale. De fiecare dată, pentru estimarea valorii, trebuie verificată corectitudinea datelor de intrare. Aceasta poate include verificări serioase ale informațiilor puțurilor de foraj, eșantioane și date analitice înrudite pentru proprietatea supusă evaluării cu resurse naturale, și anexarea informațiilor publicate privind tranzacțiile cu proprietăți comparabile. Evaluatorul va lua în considerare și va face referință și la alte informații, care au un impact major în evaluare.

Raportul de evaluare trebuie să conțină numele, calificarea profesională și experiența necesară în industrie a evaluatorului și a altor experți tehnici, a căror evaluare tehnică a fost utilizată pentru a argumenta evaluarea. Conținutul raportului de evaluare trebuie să includă proiecte tehnice, hărți, secțiuni geologice, diagrame și fotografii, dacă este necesar și posibil,

pentru a susține credibilitatea și informarea. Informațiile tehnice decisive, care sprijină evaluarea proprietății cu resurse naturale, incluzând rezervele și resursele estimate a fi evaluate, vor fi incluse și explicate în evaluarea tehnică. Raportul de evaluare va conține, dacă compania de evaluare sau proprietarul activului ori managementul lui operațional au furnizat evaluatorului o declarație, conform căreia au fost oferite acestuia toate datele disponibile și informațiile solicitate de evaluator sau alte aspecte importante pentru evaluare. În continuare, propunem o structura sugerată pentru raportul de evaluare:

1. Context, scop, tipul valorii, standarde.
2. Descriere activ: drepturi, licență, perimetru, infrastructură.
3. Geologie & rezerve, metodologie de estimare.
4. Piață & prețuri (cerere/ofertă, concurenți locali).
5. Abordări de evaluare (DCF + piață + cost) & ipoteze-cheie.
6. Rezultate, sensibilități, concluzie de valoare.
7. Anexe: copii licențe, hărți, calcule.

Concluzii

Evaluarea proprietăților din industria extractivă trebuie să reflecte valoarea de piață a drepturilor asupra resurselor (terenuri, concesiuni, licențe), ținând cont de reglementările de mediu și de exploatare. Este necesar să se acorde o importanță majoră cadrului juridic: licențe de exploatare, concesiuni, permise de mediu, obligații fiscale și redevențe. Rapoartele de evaluare trebuie să detalieze clar metodologia, sursele de date geologice și financiare, ipotezele și limitările. Evaluarea trebuie să evidențieze riscurile geologice, tehnologice, de prețuri pe piața internațională, națională și de mediu. Evaluarea activelor din industria extractivă trebuie să fie transparentă și să detalieze ipotezele folosite. Să includă limitările (de ex. dependența de datele furnizate de companie sau stat). În conformitate cu IVS, raportul trebuie să facă diferența între valoarea economică a resurselor și valoarea de piață a drepturilor de exploatare. Tranzacțiile cu cariere sunt rare și puțin publice, de aceea, abordarea prin venit, rămâne metoda cea mai indicată, iar abordarea prin piață și cost sunt metode de control. Valoarea apreciată este foarte sensibilă la anii rămași din licență și la condițiile ei (cantități anuale, obligații de lucrări/mediu). Costurile de conformare (zgomot, praf, ape) și de închidere/recultivare a carierelor pot fi destul de mari. Deseori pot avea loc confundări între resurse și rezerve. Pentru utilizarea abordării prin venit, trebuie folosite doar rezervele cu grad de certitudine adecvat. Ratele de actualizare trebuie justificate prin riscuri majore, geologice, tehnologice, de prețuri pe piața internațională și de mediu. În concluzie, pentru evaluarea proprietăților din industria extractivă în Republica Moldova, trebuie să punem accent pe:

- folosirea abordărilor bazate pe venituri,
- raportarea clară a rezervelor și drepturilor,
- recunoașterea riscurilor și incertitudinilor,
- alinierea la standardele internaționale de evaluare și de clasificare a resurselor.

Recunoaștere: Articolul a fost realizat în cadrul proiectului de cercetare nr. 020408 – Cercetări privind Asigurarea Dezvoltării Durabile și Creșterii Competitivității Republicii Moldova în Context European

Bibliografie

1. ANEVAR. *Standardele de evaluare a bunurilor*, 2022. <https://www.anevar.ro/p/despre-anevar/standarde-de-evaluare>, accesat la 19.08.2025.
2. ANEVAR. *Standardele de evaluare a bunurilor*, 2012. <https://www.anevar.ro/> , accesat la 10.08.2025
3. Albu, S, (2022) *Estimarea valorilor proprietăților imobiliare*. Note de curs. Chișinău, Editura „Tehnica-UTM”.
4. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. *Banca de date statistice. Capitolul de statistică economică – subcapitolul industrie*. <https://statbank.statistica.md/> , accesat la 20.08.2025.
5. Legea nr. 315 din 17.11.2022 pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”. În *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr. 409-410, art. 758, 21.12.2022.
6. Standardele Internaționale de Evaluare, 2025. https://www.legis.md/UserFiles/Image/RO/2025/mo%20108-110%20ro/an_21_md.pdf
7. Standardele Internaționale de Evaluare, 2011, accesat la 3.08.2025. https://www.anevar.ro/images/documente/sev_2012_1.pdf, accesat la 02.08.2025.
8. Standarde Internaționale de Evaluare, ediția 2007. GN 14 Evaluarea proprietăților din industria extractivă. https://www.anevar.ro/images/documente/sie_2007.compressed.pdf, accesat la 18.08.2025.

Capitolul 29. AJUSTAREA INDUSTRIEI ASIGURĂRILOR LA CERINȚELE DEZVOLTĂRII DURABILE

Chapter 29. ADJUSTMENT OF THE INSURANCE INDUSTRY TO THE REQUIREMENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Ivan LUCHIAN¹

Svetlana GHERJAVCA²

Abstract

Sustainable development aims to meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs, seeking a balance between economic progress, social cohesion, and environmental protection. This approach requires a re-evaluation of how natural resources are managed and how economic activities are organized. In this context, the insurance industry plays a crucial role by adopting the sustainable insurance model—a strategy that integrates social responsibility, environmental protection, and good governance (ESG) across all stages of the value chain. Sustainable insurance contributes to addressing climate and social challenges by promoting green investments and products that support the transition to a low-carbon economy. This article aims to present the essence and technological aspects of sustainable insurance development through the adjustment of the insurance industry to the requirements of sustainable development. To this end, the opinions of specialists from specialized companies and experts in the field were analyzed to create a comprehensive picture of the subject under study. Currently, the main trends in the development of sustainable insurance are related to climate risk management, sustainable investments, and compliance with regulations regarding the implementation of the ESG concept. The application of sustainable development principles—such as those established by the UNEP FI initiative—has led insurance companies to develop products that protect the environment, support climate change adaptation, and contribute to the conservation of natural resources. In this way, insurance becomes a key instrument in supporting a sustainable and resilient economy.

Keywords: sustainable economy; sustainable insurance; ESG; insurance product; principles

JEL: G22, O44, Q01, Q56

Introducere

Protecția mediului și a durabilității s-au mutat în prim-planul discursului economic și politic în ultima vreme. Suprapopularea afectează resursele naturale ale planetei și are ca efecte creșterea cantității totale de deșeuri generate. Gestionarea deșeurilor presupune costuri ridicate atât pentru instituțiile publice, cât și pentru cele private (Atin Chhabra, 2022). Schimbările climatice reprezintă o provocare globală, incontestabilă și complexă, care remodelează lumea modernă. Soluționarea acestei probleme necesită măsuri de stabilire a cauzelor, precum și de adaptare la consecințele produse, în special prin limitarea emisiilor de CO₂ și prin sprijinirea tranziției către o economie verde. Importanța studierii acestui fenomen rezidă din frecvența și severitatea evenimentelor meteorologice extreme care a crescut semnificativ în ultimii ani, generând pierderi economice considerabile la nivel mondial (The Business Times, 2025). Prin urmare, industria asigurărilor a arătat un interes semnificativ în special pentru durabilitate. Acest lucru se datorează impactului pe care schimbările climatice, printre alte probleme socio-economice, îl vor avea asupra industriei asigurărilor, în special în ceea ce privește subscrierea și profitabilitatea. Datorită acestui interes, nu este surprinzător faptul că necesitatea de a promova produsele de asigurare ecologice/durabile este în creștere.

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, ivan.luchian@usm.md

² Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, svetlana.gherjavca@usm.md

În următorii câțiva ani, se preconizează o trecere de la produsele de asigurare tradiționale la produse ecologice pentru a oferi beneficii de mediu, sociale și economice, protejând în același timp sănătatea publică și mediul în ansamblu.

Deficitul de asigurare rămâne, de asemenea, semnificativ, 62 la sută din pierderile economice globale estimate de 280 miliarde \$ SUA în 2023 fiind neasigurate, potrivit Swiss Re Institute (The Business Times, 2025). În fața provocării climatice globale, statele stabilesc obiective pe termen lung și elaborează noi reglementări pentru a sprijini lupta pentru un viitor mai bun. De exemplu, UE își propune să obțină neutralitatea climatică până în 2050. Acest obiectiv este esențial pentru Acordul Verde European, o strategie concepută pentru a reduce emisiile, promovând în același timp creșterea durabilă (The Business Times, 2025).

Conform Legii europene a climei, acest obiectiv vizează o reducere cu 55 la sută a emisiilor până în 2030, comparativ cu nivelurile din 1990, astfel ca până în anul 2050 economia europeană să fie decarbonizată (The Business Times, 2025). Legea garantează că toate politicile UE contribuie la aceste obiective, promovând echitatea și solidaritatea între statele membre. Acest obiectiv pe termen lung, neutru din punctul de vedere al emisiilor de dioxid de carbon, este susținut de un cadru de reglementare cuprinzător, care include Taxonomia UE pentru Activități Durabile, Directiva de Raportare a Sustenabilității Corporative, Dezvăluirea în domeniul Sustenabilității în Sectorul Serviciilor Financiare și Directiva privind diligența necesară pentru întreprinderi (The Business Times, 2025).

Tranziția globală către o economie verde prezintă atât oportunități semnificative, cât și obstacole pentru industria asigurărilor. În acest context, sectorul asigurărilor trebuie să se adapteze treptat necesităților dezvoltării durabile. Astfel, orientarea spre sustenabilitate influențează sectorul asigurărilor. O dificultate primară constă în formularea unei definiții acceptate pentru noțiunea de “verde”, care este esențială pentru elaborarea unor standarde și practici consecvente pentru întreaga industrie (The Business Times, 2025). În lipsa unei definiții clare, evaluarea și gestionarea corectă a riscurilor poate fi dificilă. În plus, apariția unor noi riscuri asociate cu tehnologiile avansate, cum ar fi energia din surse regenerabile, captarea și stocarea carbonului, prezintă obstacole suplimentare. Companiile de asigurări trebuie să actualizeze în mod continuu datele și să-și perfecționeze metodele de evaluare a riscurilor pentru a face față acestei evoluții, astfel, pentru a oferi o acoperire echitabilă și a susține stabilitatea industriei (The Business Times, 2025). În pofida acestor dificultăți, tranziția verde oferă, de asemenea, oportunități substanțiale pentru industria asigurărilor. În acest context, sectorul asigurărilor va contribui la creșterea numărului de beneficiari de protecție financiară, la îmbunătățirea rezilienței întreprinderilor și promovarea dezvoltării durabile prin investiții (The Business Times, 2025).

Soluția constă în sprijinul clienților printr-un pachet de servicii care să le permită să se adapteze la schimbările climatice și totodată, să poată planifica acțiuni pe viitor. O astfel de oportunitate oferă industriile emergente care se integrează în economia ecologică. Oferind soluții de asigurare personalizate și investind în dezvoltarea tehnologiilor de adaptare, asiguratorii pot facilita creșterea și succesul acestor industrii (The Business Times, 2025). În plus, sectorul asigurărilor contribuie la reducerea riscurilor prin diverse campanii de prevenire de prevenire a pierderilor și prin educarea continuă a clienților cu privire la gestionarea riscurilor în contextul tranziției ecologice (The Business Times, 2025).

Aceasta implică furnizarea de resurse și consiliere clienților pentru a-i ajuta să identifice și să minimizeze riscurile, încurajând comportamente care contribuie la un viitor cu emisii scăzute de carbon. Spre exemplu, asiguratorii pot încuraja instalarea de panouri solare sau crearea de sisteme de protecție împotriva inundațiilor, ambele promovând practici durabile (The Business Times, 2025). Asiguratorii pot oferi, de asemenea, soluții specializate de asigurare care garantează acoperirea necesară în cazul dezastrelor naturale. Exemplele includ produse de asigurare

parametrice, care oferă plăți rapide bazate pe declanșatoare predefinite, cum ar fi viteza vântului și nivelul precipitațiilor, pentru o acoperire mai eficientă a pierderilor și, respectiv, accelerarea recuperării (The Business Times, 2025). La Generali Group și Generali China Insurance (GCI), fondurile sunt îndreptate în industrii ecologice și cu emisii scăzute de dioxid de carbon, sprijinind tranziția verde, și evitând, în același timp, sectoarele cu poluare ridicată. Astfel, Generali Group și Generali China Insurance (GCI) asigură alinierea la angajamentele lor în materie de sustenabilitate. În plus, în China, GCI utilizează tranziția verde globală pentru a stimula dezvoltarea de înaltă calitate, abordând evenimentele meteorologice extreme cu modele inovatoare de asigurare și sprijinind programele de incluziune financiară (The Business Times, 2025). Angajată în emisiile nete zero până în 2050, Generali investește în energia regenerabilă și colaborează cu guvernele pentru a promova educația financiară (The Business Times, 2025). Schimbările climatice remodelează întreaga planetă, împreună cu schimbarea demografiei, dinamica forței de muncă și speranțele de viață mai lungi, care pun presiuni tot mai mari asupra sistemelor de securitate socială și a infrastructurii de asistență medicală (The Business Times, 2025). În acest context, industria asigurărilor joacă un rol semnificativ, având o capacitate imensă de investiții, gestionare a riscurilor și de inovare (The Business Times, 2025). Asigurătorii trebuie să se adapteze și să inoveze, ținând cont de faptul că sustenabilitatea este esențială pentru profitabilitatea și creșterea pe termen lung. Industria integrează riscul climatic în deciziile de subscriere și de investiții, dezvoltând politici de asigurare ecologică și valorificând analizele de date pentru a anticipa și gestiona mai bine riscurile (The Business Times, 2025). De exemplu, GCI promovează un viitor durabil prin dezvoltarea de produse bazate pe politici adaptate la caracteristicile unice ale pieței chineze, cum ar fi asigurarea indicilor și asigurarea de răspundere civilă bazată pe prețurile de utilizare a energiei electrice pentru clădirile verzi (The Business Times, 2025).

Contrar provocărilor, asigurătorii au oportunitatea de a juca un rol considerabil în combaterea schimbărilor climatice. Prin promovarea rezilienței și a adaptării, asigurătorii pot sprijini întreprinderile și comunitățile să facă față impactului schimbărilor climatice. Un rol important, în acest sens, îl au și parteneriatele public-private, care pot amplifica aceste eforturi, combinând resursele și expertiza necesară pentru a genera schimbări pe scară largă (The Business Times, 2025).

Metodologia cercetării

Cercetarea se bazează pe studiul abordărilor privind dezvoltarea durabilă, viziunile organizațiilor specializate. Analiza are la bază metode științifice generale de sinteză și inducție, precum și metode calitative. Drept suport informațional au servit sursele de date internaționale de la organizațiile responsabile.

Rezultatele principale

Principiile ESG acționează ca un catalizator al dezvoltării industriei asigurărilor, orientând-o spre reziliență, responsabilitate și sustenabilitate, atât sub aspectul proceselor interne, cât și cu referire la produsele oferite clienților. Adoptarea ESG îmbunătățește, de asemenea, gestionarea riscurilor, oferind o imagine mai clară asupra riscurilor climatice și a altor riscuri, îmbunătățind performanța financiară și atrăgând talente. Asigurătorii integrează treptat ESG în procedurile lor operaționale, ținând cont de riscurile de guvernănanță. Astfel, companiile de asigurări creează produse prietenoase cu ESG, astfel încât să fie realizate cât mai multe investiții în active sustenabile (Kiran Sood, Ercan Ozen, 2024). Punerea în aplicare a principiilor ESG în sectorul asigurărilor are ca efect dezvoltarea produselor durabile, a căror tipologie este prezentată în figura 1.

În mod detaliat, tipologia produselor de asigurare durabilă este prezentată după cum urmează (Rita Zona, Kevin Roll, Zora Law, 2014):

I. Produse de asigurare pentru persoane fizice:

A. Asigurări durabile pentru casă. Acestea sunt produse care facilitează utilizarea materialelor sau energiilor regenerabile în locuințe sau clădiri și practici alternative de construcție. Aceasta diferă de o asigurare convențională a locuinței. Procesul de tranziție către un mediu cu emisii scăzute de carbon înseamnă că există o trecere de la combustibilii fosili către energiile regenerabile. Exemple de produse sunt: aprobarea materialelor de înlocuire ecologice, acoperire largă pentru surse alternative de energie și reduceri premium pentru casele certificate Leadership in Energy and Environmental Design (LEEDs) (emise de U.S. Green Building Council).

A.1. Refacerea proprietății verzi. Acest produs de asigurare acoperă cheltuieli pentru:

- Materiale ecologice sau mai eficiente din punct de vedere energetic la efectuarea reparațiilor
- Echipamente sau aparate mai eficiente din punct de vedere energetic.
- Pentru acei asigurați care sunt deja ecologici, uneori se oferă reduceri la primele de asigurare.

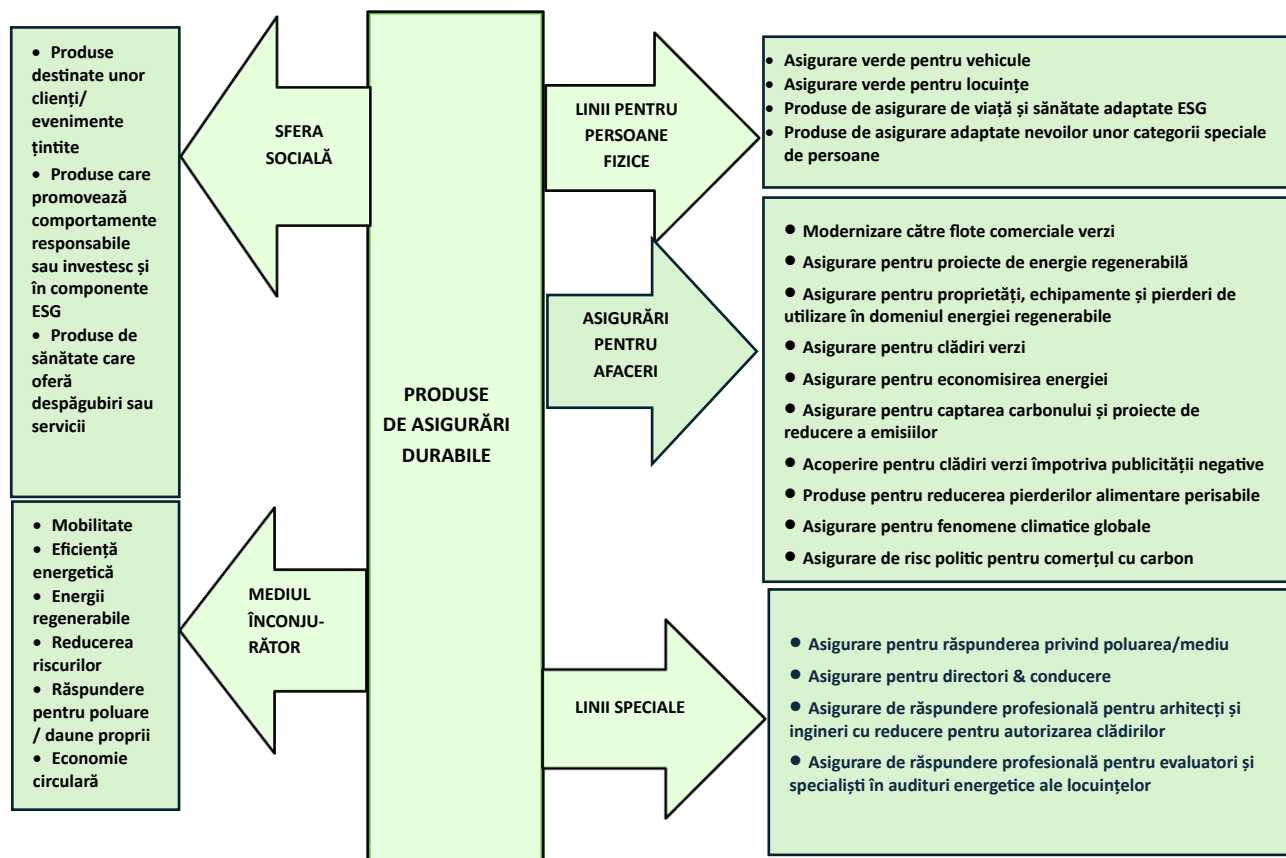


Figura 1. Structura produselor de asigurări durabile

Sursa: Insurance solutions with ESG components. <https://www.generali.com/sustainability/responsible-insurer/insurance-solutions-with-ESG-components>; Rita Zona, Kevin Roll, Zora Law (2014) Sustainable/Green Insurance Products, https://www.casact.org/sites/default/files/database/forum_14wforum_zona_roll_law.pdf; PWC. Green Products: Next Step for Insurers on Climate Change. <https://www.pwc.com/ng/en/assets/pdf/green-products-next-step-for-insurers.pdf>

A.2. Rambursarea proprietății pentru energie regenerabilă

Acest tip de acoperire protejează un proprietar care utilizează un sistem de energie alternativă în cazul unei pene de curent. Despăgubiri se achită pentru:

- Pierderea veniturilor generate de vânzarea surplusului de energie către compania energetică locală.
- Costuri suplimentare pentru achiziționarea de energie electrică de înlocuire.
- Taxele de utilități sau guvernamentale pentru inspecții, reconectări sau permise atunci când sistemul de energie alternativă al proprietarului este readus online.

A.3. Dispozitiv de reducere a pierderilor de proprietate

Creditele premium sunt oferite proprietarilor de case care instalează dispozitive de atenuare sau aleg tehnici de construcție rezistente la furtuni în zone predispuse la catastrofe. Un exemplu sunt obloanele ferestrelor pentru a proteja casele în timpul furtunilor severe.

B. Asigurări pentru vehicule ecologice

Acestea sunt stimulente de asigurare care sunt oferite pe autovehicule care ajută la îmbunătățirea unui mediu ecologic prin reducerea cantității de gaze cu efect de seră emise în mediu. Exemple obișnuite de asigurări ecologice pentru vehicule cu motor sunt: plăți pe măsură ce conduceți (PAYD), reduceri la primele pentru combustibil alternativ, reduceri la primele pentru vehicule hibride, aprobări care permit înlocuirea hibridului.

B.1. Reducere pentru kilometraj redus

Produsele de asigurări auto plătite pe măsură ce conduceți oferă în mod inerent stimulente pentru a conduce mai puțin, ceea ce duce la o poluare mai mică care ar putea contribui la încălzirea globală. Aceste programe oferă unui client tarife personalizate de asigurare auto (și, prin urmare, economii) bazate pe cât de bine și cât de mult conduc.

B.2. Reducere pentru vehicule cu emisii reduse de combustibil.

Mulți asigurători oferă reduceri pentru vehiculele hibride sau electrice sau pentru șoferii care folosesc „pay-as-you-drive” sau „low-mileage insurance”.

II. Sfera socială

A. Produse destinate clienților/evenimentelor nefavorabile.

Produsele din această categorie au ca scop facilitarea și consolidarea incluziunii sociale, cu accent pe pătura dezavantajată și vulnerabilă a populației, cum ar fi tinerii, persoanele în vârstă, persoanele cu dizabilități, migranții. Din această categorie fac parte și acele produse care sunt destinate unor evenimente nefavorabile specifice ale vieții, cum ar fi invaliditatea, șomajul, bolile de frică etc.

B. Produse care promovează comportamente responsabile sau care investesc și în componente ESG: produse care promovează un stil de viață responsabil și sănătos, valorificând oportunitățile oferite de noile tehnologii, importanța asistenței medicale preventive sau alte comportamente virtuozitate ale asiguraților. Din această categorie fac parte și acele produse de investiții Life care permit clienților să investească prime de asigurare în active financiare și cu componente ESG.

C. Produse de sănătate care oferă plăți sau servicii: produse care integrează sau completează serviciul de sănătate publică, concepute pentru a ajuta la gestionarea costurilor de tratament și asistență, precum și reducerea câștigurilor clienților în caz de îmbolnăvire gravă.

III. Linii pentru mediul de afaceri

Acestea sunt produse ecologice de asigurare a proprietății comerciale. Entitățile care utilizează materiale și energii alternative în clădirile și în împrejurimile lor ar trebui să aibă acces la asigurări care să le stimuleze și să le încurajeze să continue să îmbunătățească un mediu ecologic.

1. Trecerea la flote comerciale ecologice.

Acest tip de produs oferă o opțiune de modernizare a flotei companiei la vehicule hibride pentru înlocuirea vehiculelor noi, ca parte a aprobării politicii.

2. Asigurare pentru proiecte de energie regenerabilă

Aceste produse oferă acoperire companiilor din industria regenerabilă (ex. solar, eolian, hidrolic) pentru a le ajuta în gestionarea riscului, protejarea activelor și a proceselor. Aceste produse și servicii de asigurare sunt concepute pentru a acoperi toate etapele unui proiect, de la proiectare la distribuție.

3. Asigurare pentru proprietăți, echipamente și pierderi de utilizare pentru energie regenerabilă.

Pentru a ține pasul cu schimbarea tehnologică rapidă în domeniul energiei regenerabile, acest tip de poliță asigură acoperirea costurilor de înlocuire a echipamentelor cu echivalente mai eficiente. Echipamentele aflate în funcțiune, în construcție sau nou achiziționate pot fi adăugate la poliță. Un exemplu de obiect asigurat sunt acoperișurile verzi.

4. Asigurare pentru „Clădire Verde”.

Prin intermediul acestui produs se oferă ajutor asiguraților pentru construcțiile verzi, acoperind cheltuieli privind evaluarea proiectelor și specificațiilor pentru structuri noi. Aceste acțiuni au ca scop asigurarea unei construcții de înaltă calitate și respectiv de a reduce impactul negativ asupra mediului.

Similar cu politica de proprietate ecologică a Personal Lines, aceste produse acoperă și materialele ecologice și construcțiile în urma unui risc asigurat.

5. Asigurare economiei de energie.

Polițele de asigurare pentru economii de energie pot oferi un suport pentru garanțiile de economii de energie oferite de companiile de servicii energetice. Astfel, asiguraătorul acoperă orice deficiență în economiile de energie sub o valoare de referință prestabilită pe durata poliței, de obicei în intervalul 5-10 ani.

6. Asigurare pentru proiecte de captare și stocare/reducere a emisiilor de carbon. Produsele și serviciile de asigurare sunt oferite organizațiilor implicate în captarea și stocarea unor volume mari de dioxid de carbon și alte gaze cu efect de seră. Aceste proiecte de reducere a emisiilor apar de obicei la surse punctuale mari ale acestor gaze, cum ar fi centralele electrice, înainte ca acestea să poată avea un efect dăunător asupra mediului.

7. Asigurarea clădirilor verzi împotriva impactului negativ asupra imaginii.

Acest produs oferă despăgubiri atunci când o clădire ecologică se confruntă cu publicitate negativă. Sunt create fonduri speciale pentru a angaja specialiști în managementul crizelor pentru a gestiona publicitatea adversă; îndruma și consilia personalul cheie al companiei precum și a oferi soluții privind restabilirea imaginii.

8. Produse de asigurare pentru reducerea pierderilor de alimente perisabile.

Aceste produse încurajează utilizarea dispozitivelor care pot fi utilizate pentru a reduce pierderile de produse, precum și pentru a îmbunătăți calitatea generală a produselor în timpul procesului de distribuție de la producător la vânzător cu amănuntul și, ulterior la consumator. Dispozitivele tehnologice monitorizează continuu temperatura și starea produselor pe măsură ce se deplasează, estimând durata de valabilitate rămasă. Aceste informații sunt folosite pentru a direcționa produsele pentru a maximiza calitatea, a optimiza comercializarea și pentru a reduce deșeurile perisabile inutile.

9. Asigurare globală pentru meteorologice

Acest produs este folosit suplimentar pentru a acoperi pierderile enorme care nu sunt luate în calcul în cadrul polițelor generale de daune materiale. Asigurații sunt protejați împotriva condițiilor meteorologice imprevizibile extreme și a schimbărilor climatice. Aceste produse sunt

binevenite, în special, pentru organizatorii de evenimente care doresc să se asigure împotriva unei variabile meteo definite, cum ar fi ploaia/vântul care depășește un prag definit în timpul orelor de acoperire.

10. Asigurare de risc politic pentru comerțul cu carbon.

Aceste produse sunt destinate părților interesate, cum ar fi sponsorii de proiecte, investitorii și creditorii, cărora li se oferă protecție financiară împotriva riscurilor care decurg din interferența guvernamentală, embargoul, anularea licenței, războiul și violența politică care ar putea întrerupe producerea, certificarea și livrarea creditelor de carbon.

IV. Linii de specialitate

În contextul atenției sporite a mass-media acordate încălzirii globale și acțiunilor guvernamentale împotriva entităților care ar putea contribui la schimbările climatice, se cer produse de asigurare de specialitate suplimentare, cum ar fi următoarele:

1. Asigurare pentru poluare (răspundere pentru mediu)

Acest produs are cuprinde o gamă largă de riscuri și industrii. Exemplele pot fi răspunderea comercială generală, răspunderea legală pentru poluare și responsabilitățile de mediu care decurg din legislație și hotărâri judecătorești. Pierderile pot apărea din diferite pericole sau activități și pot avea impact asupra marilor companii până la micii subcontractanți în construcții.

2. Asigurări D&O

Luând în calcul numărul litigiilor în continuă creștere împotriva companiilor care favorizează schimbările climatice, a apărut necesitatea protecției pentru directori și manageri (ofițeri). În acest context, asigurătorii vin cu politici noi și produse pentru directori și manageri, aceste produse oferind protecție opțională în cazul litigiilor legate de schimbările climatice.

Alte linii de specialitate care încurajează un comportament mai ecologic includ:

3. Reducere la asigurarea de răspundere civilă pentru arhitecți și inginerie pentru punerea în funcțiune a clădirilor.

Asigurătorii sunt de părere că există o corelație între practicile durabile, cum ar fi eficiența energetică și un profil de risc scăzut. Punerea în funcțiune a clădirii este procesul de verificare a faptului că toate subsistemele (electrice, sanitare) funcționează eficient și conform proiectului. Acest fapt protejează mediul, precum și reduce probabilitatea unor cereri de răspundere profesională. În plus, arhitecții și firmele de inginerie care implementează punerea în funcțiune a clădirilor ca parte a procesului de construcție beneficiază de credite pentru prima de asigurare.

4. Asigurare de răspundere civilă profesională pentru evaluatori și profesioniști în sondajul energetic la domiciliu.

Mulți specialiști care prestează servicii de eficiență energetică nu beneficiază de o protecție financiară corespunzătoare. Anumiți evaluatori calificați și profesioniști în sondajul energetic la domiciliu beneficiază de asigurare de răspundere profesională, răspundere generală și acoperire a proprietății pentru a se proteja de accidente potențiale care pot apărea ca urmare a activității lor.

RGA (Grupul American de Reasigurări) a colaborat cu asiguratori din întreaga lume pentru a sprijini dezvoltarea produselor de asigurare de viață și de sănătate care au un impact pozitiv asupra mediului înconjurător, mediul social sau de guvernare (ESG), astfel încât protecția financiară să devină accesibilă pentru toți. Aceste soluții de protecție pot fi clasificate în cinci categorii legate de ESG, fiecare descrisă mai jos (Akesbi Othmane, Shaiban Hamza, 2023):

1. Oferte specifice care extind accesul la protecție pentru populațiile defavorizate.
2. Produse de protecție incluzive pentru persoane risc medical sporit
3. Produse de protecție „wellness” care încurajează deținătorii de polițe de asigurare să trăiască mai sănătos.
4. Produse ecologice care încorporează caracteristici ecologice

5. Produse care contribuie la dezvoltarea socială.

Concluzii

Industria asigurărilor este direct influențată de schimbările climatice și suprapoluarea, care la rândul lor influențează subscrierea și profitabilitatea, motiv pentru care asigurătorii se orientează tot mai mult către produse de asigurare sustenabile.

Tranziția spre economia verde reprezintă atât o provocare, cât și o oportunitate pentru asigurători de a promova produse noi, care să ofere soluții inovatoare și, respectiv să sprijine reziliența și creșterea durabilă.

În condițiile schimbărilor climatice, există un deficit major de asigurare. Astfel, o mare parte din pierderile economice globale rămân neacoperite, ceea ce accentuează necesitatea unor soluții de asigurare adaptate noilor schimbări și, respectiv riscuri.

La nivel internațional, în special european, se promovează un cadru legislativ unitar în ceea ce privește reducerea emisiilor, fapt ce obligă industria asigurărilor să se alinieze acestor cerințe și să integreze criteriile ESG în produsele lor.

Produsele de asigurare sustenabile sunt în continuă dezvoltare și diversificare, acoperind atât segmentul persoanelor fizice (locuințe verzi, vehicule ecologice), cât și cel comercial (proiecte de energie regenerabilă, clădiri ecologice, acoperiri împotriva riscurilor climatice), oferind soluții durabile.

În cele din urmă, sectorul asigurărilor are un rol strategic în dezvoltarea durabilă, deoarece are cele mai bune practici de a gestiona riscurile, respectiv de a oferi protecție financiară, educație financiară. Calitatea de subscritori și investitori le oferă posibilitatea asigurătorilor să influențeze semnificativ asupra companiilor în procesul de luare a deciziilor cu impact climatic. Totodată, parteneriatele public-privat contribuie activ la adaptarea economiilor și comunităților la riscurile climatice și sociale.

Bibliografie

1. Akesbi, O., & Shaiban, H. (2023). *5 ways to incorporate social and environmental sustainability into life and health insurance products*. RGA. <https://www.rgare.com/knowledge-center/article/Incorporate-ESG-into-Life-and-Health>
2. Annette, C. (2023). *What is green insurance?* Bluepatch. <https://www.bluepatch.org/what-is-green-insurance/>
3. Chhabra, A. (2022). *An introduction to sustainability management: Objective, principles, advantages*. Schneider Electric Blog. <https://blog.se.com/sustainability/2022/06/27/an-introduction-to-sustainability-management-objective-principles-advantages/>
4. Pu, C., Mo, C., & Li, P. (2024). Green insurance, technology insurance, and corporate green innovation. *Frontiers in Environmental Economics*. <https://www.frontiersin.org/journals/environmental-economics/articles/>
5. European Commission. (n.d.). *European Climate Law*. https://climate.ec.europa.eu/eu-action/european-climate-law_en#key-elements
6. Generali. (n.d.). *Insurance solutions with ESG components*. <https://www.general.com/sustainability/responsible-insurer/insurance-solutions-with-ESG-components>
7. Godsil, J. (2022, April 13). *What is green insurance, and does it reduce personal and business premiums?* The Irish Times. <https://www.irishtimes.com/special-reports/green-finance/what-is-green-insurance-and-does-it-reduce-personal-and-business-premiums-1.4847262>
8. Sood, K., & Ozen, E. (2024). A systematic review of ESG in the insurance industry: Navigating the path to sustainability. *IET International Journal of Sustainable Development and Planning*. <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.190301#:~:text=>

9. UNEP FI. (2012). *PSI principles for sustainable insurance*. [https://www.unepfi.org/ psi/wp-cont](https://www.unepfi.org/psi/wp-content)
10. PwC. (n.d.). *Green products: Next step for insurers on climate change*. <https://www.pwc.com/ng/en/assets/pdf/green-products-next-step-for-insurers.pdf>
11. PwC. (n.d.). ESG: A growing sense of urgency.
12. <https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/library/esg-insurance-industry.html>
13. Zona, R., Roll, K., & Law, Z. (2014). *Sustainable/green insurance products*. Casualty Actuarial Society.
14. https://www.casact.org/sites/default/files/database/forum_14wforum_zona_roll_law.pdf
15. The Business Times. (2025). *Green insurance: A commitment to sustainability*. <https://www.business-times.com.sg/esg/green-insurance-commitment-sustainability>

Capitolul 30. ANALIZA DINAMICII SECTORULUI CULTURAL ÎN JUDEȚUL IAȘI: TENDINȚE ȘI DATE STATISTICE RELEVANTE

Chapter 30. ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF THE CULTURAL SECTOR IN IAȘI COUNTY: TRENDS AND RELEVANT STATISTICAL DATA

Petronela MATEESCU¹

Abstract

Culture is a current topic in scientific research and studies, the analysis of the dynamics of the cultural and creative sector in the Iași Metropolitan Area

Indicates a sustainable development of the sector, with a positive impact on the local economy and the image of the city nationally and internationally. The integration of digital technologies into cultural activities represents a significant opportunity for expanding the audience and diversifying the offer.

Keywords: cultural impact, cultural consumption, creative sector, digital technologies

JEL: Z1, Z10, Z11

Introducere

Metodologia de cercetare are la bază abordarea teoretică a problematicii utilizându-se varii metode de cercetare: analiza, comparația, sinteza, analiza descriptivă ce implică calcularea de indicatori statistici (medii, procente, dispersie). Datele utilizate în cercetare sunt preluate din datele Anuale ale Institutului Național de Statistică și din Anuarul Statistic al județului Iași. Pentru a realiza o analiză statistică detaliată este utilă colectarea și examinarea datelor statistice referitoare la

- Numărul și tipul instituțiilor culturale (teatre, muzee, filarmonici, etc)
- Evenimentele culturale organizate anual
- Participarea publicului la aceste evenimente
- Colaborările și parteneriatele între instituțiile culturale
- Sursele de finanțare și investițiile în sectorul cultural

Analiza statistică a culturii presupune colectarea, procesarea și interpretarea datelor referitoare la diverse aspecte ale activităților culturale, pentru a înțelege mai bine tendințele comportamentale și impactul cultural în societate. În Uniunea Europeană, de exemplu, aproximativ 8,7 milioane de persoane lucrează în industriile culturale și creative, reprezentând 3,8% din forța de muncă totală. În România, Institutul Național de Statistică (INS) efectuează cercetări statistice în domeniul culturii, oferind date despre instituțiile culturale, participarea publicului la activități culturale și impactul economic al culturii. De asemenea, Barometrul de Consum Cultural, realizat de Culturadata, furnizează informații despre obiceiurile de consum cultural ale populației românești, evidențiind tendințele și preferințele publicului. La nivel internațional, UNESCO a dezvoltat Indicatorii Cultură pentru Dezvoltare (CDIS), un set de 22 de indicatori care analizează contribuția multidimensională a culturii în procesele de dezvoltare. Acești indicatori permit evaluarea impactului cultural asupra diverselor aspecte ale societății, precum educația, economia și coeziunea socială. Pentru aprofundarea analizei statistice a culturii, cercetătorii utilizează și metode avansate, precum modelele de rețele culturale, care permit înțelegerea structurii și dinamicii culturale la nivel global. Studiul „Cultures as networks of cultural traits: A unifying framework for measuring culture and cultural distances” propune o metodologie pentru măsurarea diferențelor culturale între țări, folosind date din World Value Survey.

¹ Conf. univ. dr., Universitatea „Petre Andrei”, Iași, România, petronelamateescu@yahoo.com

În concluzie, analiza statistică a culturii este esențială pentru înțelegerea și dezvoltarea sectorului cultural, oferind date și instrumente necesare pentru formularea de politici publice eficiente și pentru promovarea diversității culturale.

Date statistice și tendințe relevante pentru județul Iași

La nivelul județului Iași Bibliotecile joacă un rol esențial în dezvoltarea și susținerea sectorului cultural, Numărul volumelor existente, a volumelor eliberate și numărul cititorilor înscrși la biblioteci variază în perioada 1999- 2023 destul de mult așa cum reiese din graficul 1.

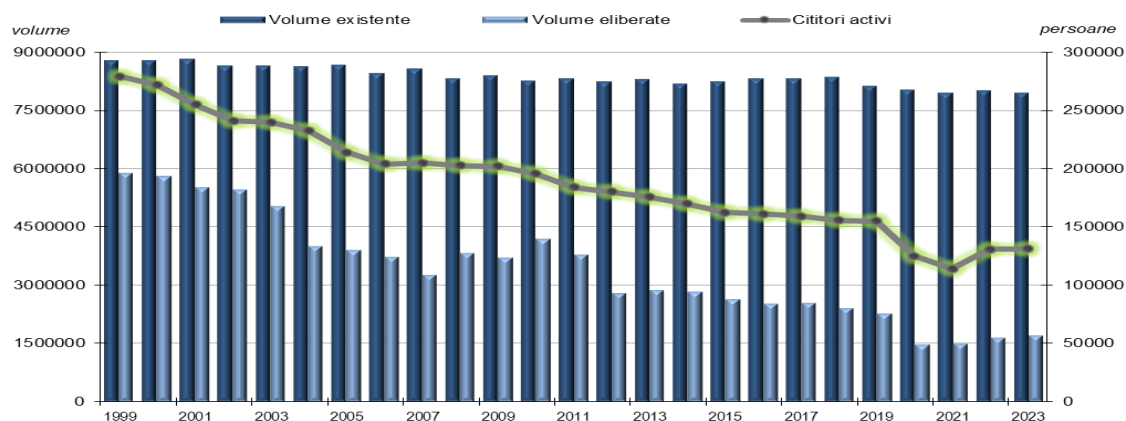


Figura 1 Numărul volumelor existente, a volumelor eliberate și numărul cititorilor înscrși la biblioteci

Sursa: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

Scăderea numărului de volume eliberate și a cititorilor activi în biblioteci față de anul 1999 poate fi explicată printr-o serie de factori care reflectă schimbările socio-economice, tehnologice și comportamentale din ultimele decenii. Iată câțiva dintre acești factori:

Digitalizarea și accesul online: O mare parte dintre informațiile și resursele care erau odată disponibile doar în biblioteci sunt acum accesibile online. Multe persoane preferă să citească cărți electronice (e-books) sau să acceseze articole și resurse pe internet, ceea ce reduce dependența de biblioteci fizice. Platformele online, cum ar fi Google Books, Kindle, sau diverse site-uri care oferă acces gratuit la cărți, au schimbat semnificativ comportamentele de lectură.

Schimbările în obiceiurile de consum cultural: În 1999, internetul nu era atât de omniprezent iar consumul de informație și cultură era mai mult centralizat în jurul bibliotecilor fizice și al cărților tipărite. Astăzi, însă, tineretul și nu numai preferă platforme de socializare, streaming de filme, jocuri video și alte forme de divertisment digital, ceea ce face ca interesul pentru lectură să scadă.

Reducerea timpului disponibil pentru lectură: Viețile oamenilor au devenit mai aglomerate și mai rapid dezvoltate, iar timpul dedicat cititului s-a redus. Ritmul alert al vieții cotidiene, cu accent pe muncă, studii și alte activități, face ca lectura să fie percepută mai puțin ca o activitate de petrecere a timpului liber.

Dezvoltarea aplicațiilor de divertisment digital: Aplicațiile de streaming (Netflix, YouTube etc.), jocurile video și platformele de socializare (Facebook, Instagram, TikTok) sunt factori majori care au schimbat obiceiurile de consum cultural. Oamenii preferă să se relaxeze vizionând filme, ascultând muzică sau interacționând pe rețelele sociale decât să citească o carte.

Diferențele în educație și cultură: Unele studii sugerează că în anumite regiuni sau grupuri de vârstă, interesul pentru lectură a scăzut din cauza schimbărilor în educație și în felul în care sunt prezentate cărțile, în special pentru tineret. De exemplu, trecerea de la lecturile clasice ale literaturii

la formate mai scurte, ca articole și postări pe rețelele sociale, poate influența numărul de volume citite.

Problemele economice și financiare: În multe regiuni, bugetele alocate bibliotecilor au fost reduse, ceea ce a dus la scăderea calității și diversității colecțiilor de cărți, precum și la o scădere a numărului de angajați, limitând astfel accesibilitatea și serviciile oferite cititorilor.

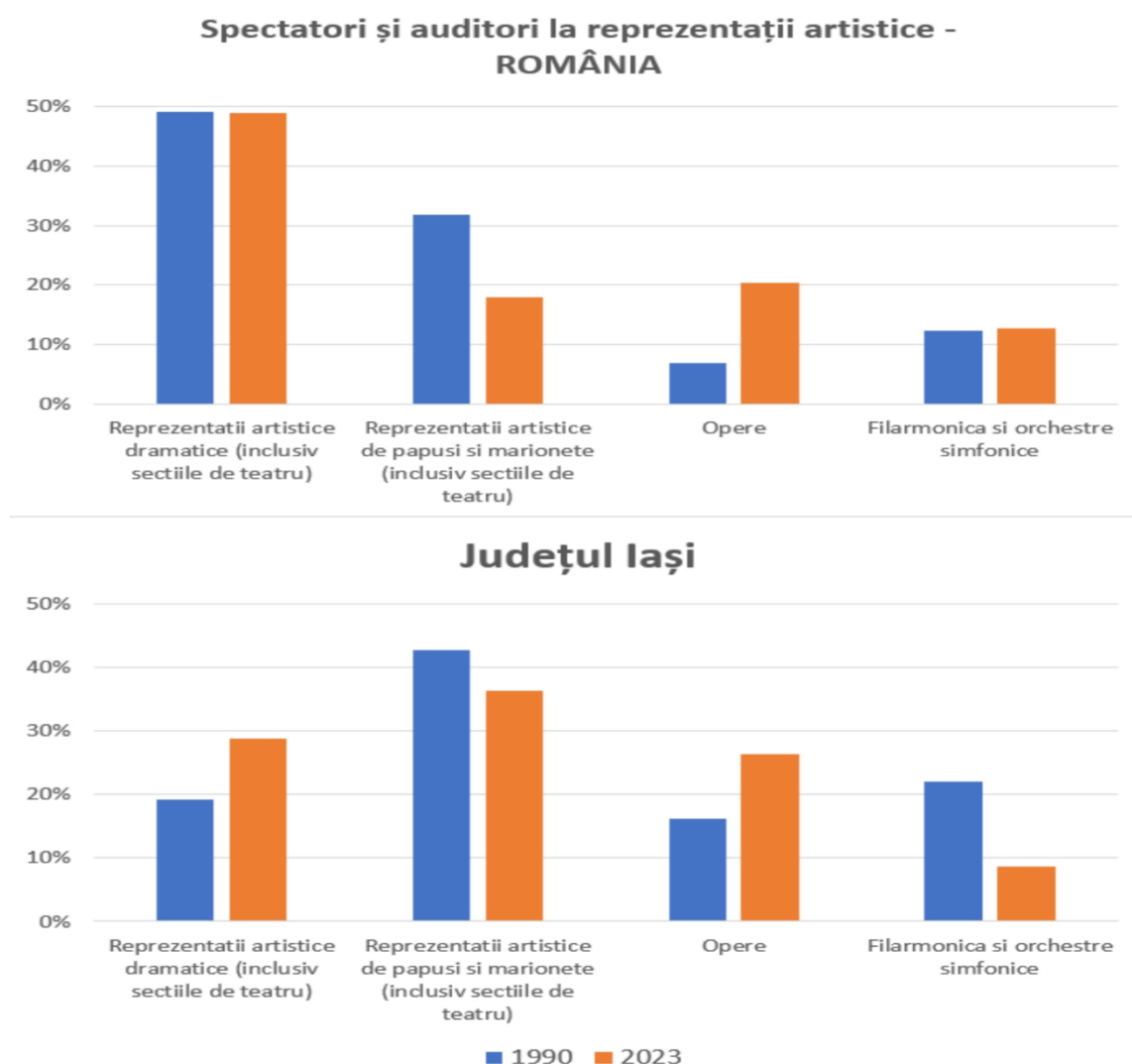


Figura 2 Număr spectatori

Sursa: Grafice prelucrate după baza de date tempo online INS

Opera Națională Română Iași a înregistrat o creștere semnificativă a numărului de spectator în perioada 1990–2023, reflectând atât diversificarea ofertei artistice, cât și consolidarea relației cu publicul local și național. Evoluția spectaculoasă a numărului de spectator a fost determinată și de diversificarea repertoriului, introducerea unor noi spectacole în premieră a atras un public mai larg, organizarea de spectacole în spații publice, colaborărilor internaționale prin invitarea unor artiști de renume Mondial dar și strategiile de Marketing Eficiente prin promovarea activă a spectacolelor și implicarea în evenimente culturale majore.

Teatrele din Iași au demonstrat o creștere și o diversificare a ofertei culturale în ultimele decenii, atrăgând un număr considerabil de spectatori. Cu toate acestea, este important de menționat că la nivel național, participarea la evenimente culturale în spațiul public s-a menținut relativ constantă. Cea mai mare pondere este reprezentată de spectacolele artistice dedicate copiilor prin reprezentațiile de păpuși și marionete, inclusiv secțiunile de teatru. Concertele simfonice și

filarmonica reprezintă un punct de atracție în cultura ieșeană. Educația muzicală are un impact pozitiv în dezvoltarea emoțională și socială a tinerilor și nu numai. Datele Statistice arată totuși o scădere a numărului de spectatori în anul 2023, printre cauze ar putea fi faptul că nu mulți auditori înțeleg lucrările din programul unui concert, publicul fiind insuficient pregătit în acest direcție. Filarmonica Ieșeană organizează diferite concerte de muzică clasică într-un cadru informal, în aer liber cu acces gratuit tocmai pentru a fi mai aproape de publicul larg propunând astfel adevărate călătorii muzicale.

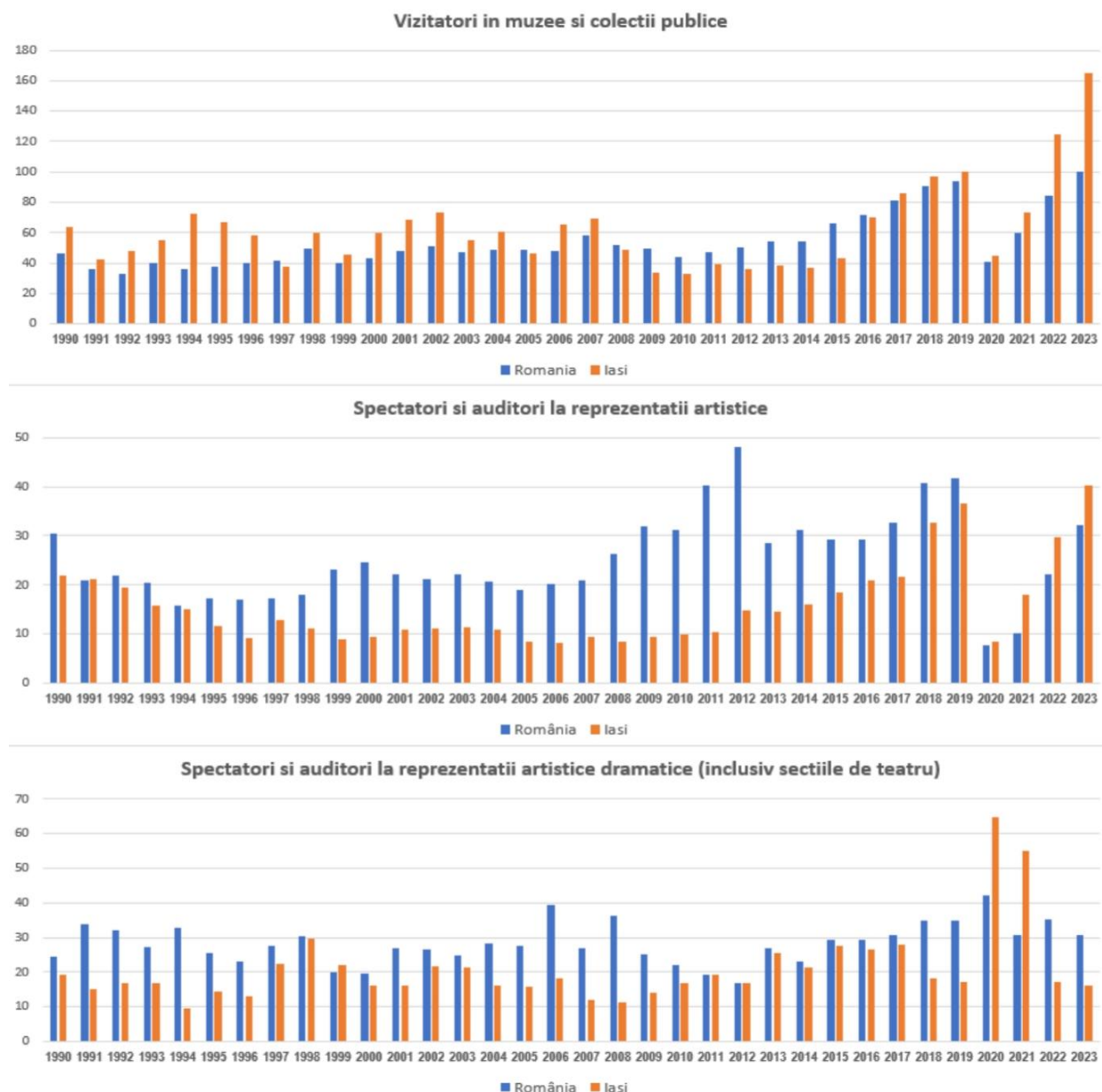


Figura 3. Evoluția numărului de spectatori

Sursa: Grafice prelucrate după baza de date tempo online, INS

Numărul de vizitatori la muzee și colecții publice în anul 2023 a fost în creștere față de anul precedent cu aproximativ 19,2%, dintre participanții la Noaptea Muzeelor cei mai mulți au vizitat muzeele de artă respectiv cele de istorie și de arheologie.

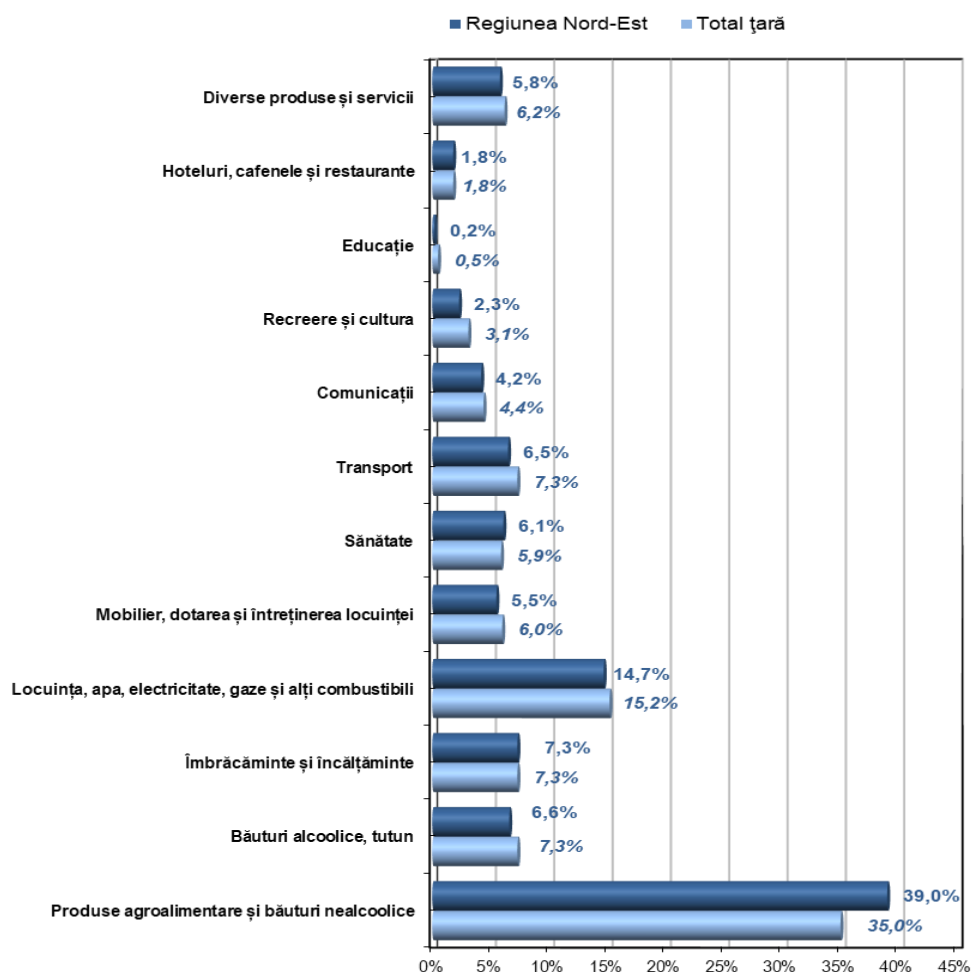


Figura 4 Structura cheltuielilor totale de consum ale gospodăriilor în anul 2023

Sursa: Anuarul Statistic al județului Iași 2024

Avem spectacole, teatre, ofertă culturală bogată, dar ce arată datele statistice referitoare Structura Cheltuielilor de consum pentru gospodării. Atunci când vorbim despre cheltuielile gospodăriilor facem referire la alegerile individuale ale oamenilor și nu de bani alocați de stat.

Dacă pentru cultură și recreere se alocă 2,3% din bugetul gospodăriilor, pentru băuturile Alcoolice și tutun se alocă 6,6%. Vedem că nevoia de cultură și educație nu este percepută ca o investiție directă în viața de zi cu zi deși are efecte pe termen mediu și lung.

Dacă populația alocă pentru Educație și Cultură printre cele mai mici procente din totalul Cheltuielilor de Consum, și Câștigul Salarial nominal brut este printre cel mai mic în domeniul Activității de Spectacole, Culturale și Recreative, chiar dacă a înregistrat o creștere de 31,95% în perioada 2019-2023.

Tabel nr.1 Câștigul salarial nominal mediu brut lunar, pe activități ale economiei naționale

- lei /salariat -

Activitatea (secțiuni CAEN Rev.2)	2019	2020	2021	2022	2023
Total	5070	5383	5778	6345	7282
Agricultură, silvicultură și pescuit	4084	3779	5107	5352	5642
Industrie total	4128	4350	4686	5259	6264
Industria extractivă	3063	3006	3580	3150	4536
Industria prelucrătoare	3998	4171	4459	5015	5951

Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	6823	7280	7811	8941	10915
Distribuția apei; salubritate gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	4170	4567	5076	5626	6780
Construcții	4046	4254	4342	4535	5713
Comerț cu ridicata și cu amănuntul; repararea autovehiculelor și motocicletelor	3570	3825	4335	4440	5371
Transport și depozitare	4054	4409	4703	5320	6535
Hoteluri și restaurante	2680	2748	2850	3523	3931
Informații și comunicații	8884	9119	10034	12066	13441
Intermedieri financiare și asigurări	6494	6769	6336	7206	8520
Tranzacții imobiliare	3457	4010	3936	4292	7771
Activități profesionale, științifice și tehnice	5155	4901	5570	6684	7573
Activități de servicii administrative și activități de servicii suport	4100	4361	4687	5434	6079
Administrație publică și apărare; asigurări sociale din sistemul public ¹⁾	8248	9044	9303	10133	11090
Învățământ	6554	6765	6700	7176	8243
Sănătate și asistență socială	6589	7008	7093	7185	7706
Activități de spectacole, culturale și recreative	4753	5021	5202	5800	6272
Alte activități de servicii	3227	3456	3794	4051	4988

¹⁾ Exclusiv forțele armate și personalul asimilat (Ministerul Apărării Naționale, Ministerul Afacerilor Interne, Serviciul Român de Informații)

Sursa: Cercetarea statistică privind costul forței de muncă

Comparații internaționale, date statistice relevante în ceea ce privește domeniul culturii

Datele Eurostat arată că în 2023 existau 2.026.361 de întreprinderi în sectorul artelor, divertismentului și recreerii din UE, reprezentând 2,9% din totalul întreprinderilor active în economie. Sectorul artelor, divertismentului și recreerii a oferit locuri de muncă pentru 2,1 milioane persoane reprezentând 1,3% din totalul persoanelor angajate în economie. Cei mai mulți angajați activează în cadrul microîntreprinderilor, aproximativ 78%, urmate de Întreprinderile mici 11.6%, medii 6,5%, respective mari 3,9%.

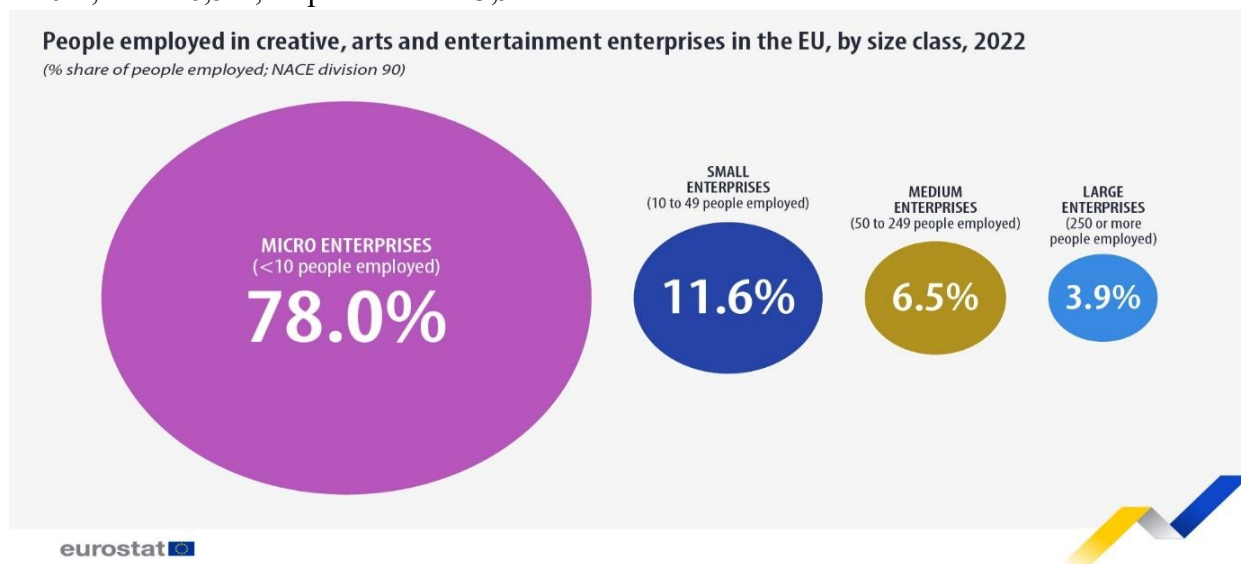


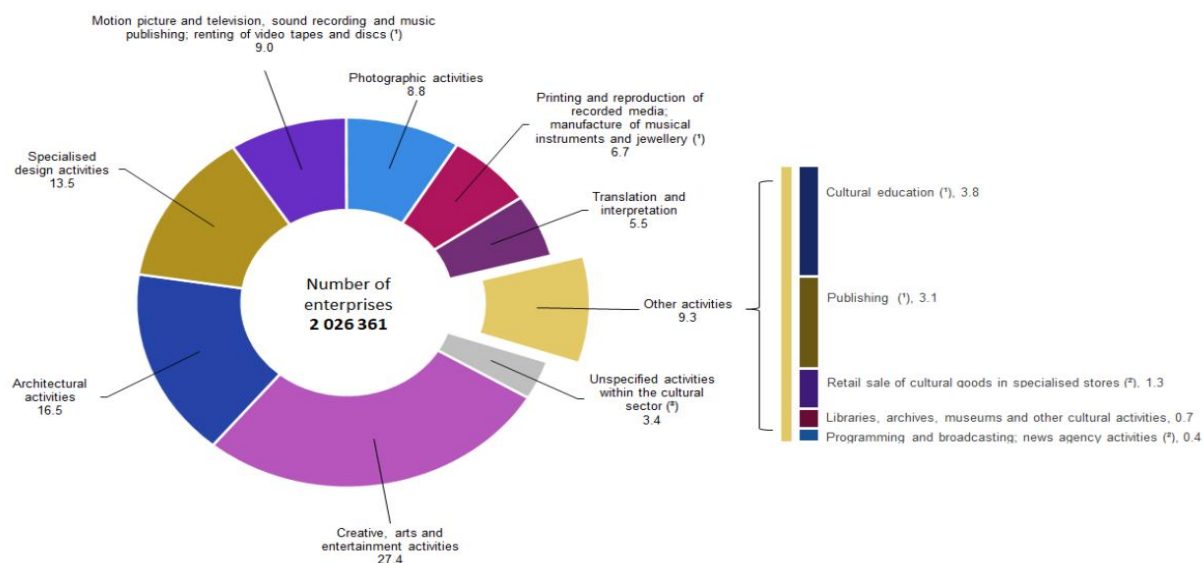
Figura 5. Persoane angajate în domeniile creative

Sursa: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#!/pages/tables/insse-table>

Valoarea adăugată a contribuției sectorului fiind de 86,5 miliarde de euro reprezentând 0,9% din valoarea adăugată create de economie.

Number of cultural enterprises, by broad heading, EU, 2022

(%)



Note: a list of the activities (NACE codes) included in the aggregate for cultural enterprises is provided in Table 3.

(*) Estimated.

(*) Data partially available, the aggregate does not contain all components.

(*) Activities related to retail sale of newspapers and stationery in specialised stores, retail sale of music and video recordings in specialised stores, news agency and other cultural activities.

Source: Eurostat (online data code: sbs_oww_act)

eurostat

Figura 6. Număr instituții de specialitate

Sursa: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

La nivel mondial sectorul cultural atât în mediul public cât și în mediul privat oferă 6,2% din totalul locurilor de muncă generând până în prezent aproximativ 50 milioane de locuri de muncă în întreaga lume, angajații tineri fiind în procent foarte mare. Sectorul cultural are un rol deosebit în crearea de locuri de muncă. Unde se situează România în acest domeniu? Conform datelor INS sectorul cultural reprezintă 3,1% din valoarea PIB-ului, valoarea adăugată brută din sectoarele culturale și creative în România este estimată la aproximativ 6 miliarde de lei, cu un aport important din publicitate, IT creative și arte vizuale.

Concluzie

Sectorul cultural are un impact semnificativ asupra economiei, nu doar prin contribuția sa directă la PIB, dar și prin efectele sale indirecte asupra altor sectoare economice, crearea de locuri de muncă, stimularea turismului și inovației, precum și prin dezvoltarea capitalului uman. În plus, cultura contribuie la diversificarea economiilor, sprijinind dezvoltarea regională și contribuind la identitatea și coeziunea socială. Cultura joacă un rol important în educație și formarea capitalului uman, ceea ce are efecte pe termen lung asupra productivității economice. Investițiile în educația culturală contribuie la dezvoltarea abilităților creative, critice și de inovare, care sunt esențiale pentru economia modernă.

Bibliografie

1. Anuarul Statistic al județului Iași, 2024
2. Statistici UE în domeniul Culturii, 2024
3. Ghidul Statisticilor Eurostat în domeniul Culturii, 2024
4. Cercetarea Statistică privind Costul Forței de muncă
5. <https://culture.ec.europa.eu>
6. : <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
7. <https://culture.ec.europa.eu/ro/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>
8. <https://www.eui.eu/research/library/researchguides/economics/statistics/dataportal/wvs>
9. INSSE- Baza de date statistice- tempo Online serii de timp

Capitolul 31. CRIZELE GLOBALE ȘI INFLUENȚA LOR ASUPRA SCHIMBĂRII PRIORITĂȚILOR STRATEGICE ALE GUVERNULUI – EXPERIENȚA INTERNAȚIONALĂ

Chapter 31. GLOBAL CRISES AND THEIR INFLUENCE ON CHANGING GOVERNMENT'S STRATEGIC PRIORITIES – INTERNATIONAL EXPERIENCE

Andrei PETROIA¹

Abstract

In the current global economic landscape, nations greatly struggle with crises that wield substantial influence over the recalibration of government strategic priorities. Whether confronting pandemics, economic recessions, environmental exigencies, or geopolitical tensions, governments are compelled to reassess and adapt their strategic focus in response to evolving global dynamics. Drawing insights from diverse countries, this study examines the nuanced ways in which economic crises and external factors influence the decision-making on an administrative level. It explores how such crises drive the reallocation of economic resources, necessitate the redefinition of national economic interests, and instigate the recalibration of economic and trade policies. By analyzing the adaptive responses of governments to global economic challenges, this exploration aims to focus on valuable insights into the flexibility of economic strategic priorities in times of crisis. This comparative perspective enriches our understanding of effective economic governance in an interconnected world, highlighting the dynamic interplay between global economic crises and the formulation of strategic economic agendas. Ultimately, the following study provides a general understanding of the degree at which global crises have an influence over decision-making processes at a governmental level, and also the way it is viewed by the population, how effective they seem, if the country seems vulnerable to certain factors and if it has the capacity to foresee and prevent the negative outcomes of the global shocks.

Keywords: Global crises, Government, Policy, Shocks, Vulnerabilities, Anticipatory capacity

JEL: A13, G01

Introduction

In the contemporary world, periods of crisis increasingly influence how states develop and how public administration evolves. In the twenty-first century, countries face challenges that extend well beyond national borders, ranging from the spread of infectious diseases to broader issues such as climate change and geopolitical instability. These global disruptions affect many areas considered essential for society, prompting governments to review and adjust their long-term priorities with greater urgency and clearer direction.

The relationship between worldwide crises and government decision-making is complex and constantly evolving. Each major disruption acts as a test of existing strategies, revealing whether current approaches remain adequate or require revision and improvement. Health emergencies illustrate this especially well. The experience of the COVID-19 pandemic showed how authorities must balance protecting public health with preserving economic and social stability. Situations of this kind often require rapid redistribution of resources, modifications in policy, and a reassessment of the capacity of healthcare systems, which ultimately places health issues among the central concerns of national strategic planning.

¹ PhD in Economics, Associate Professor, Academy of Economic Studies of Moldova, "Finance and Insurance" Department, Chișinău, Republic of Moldova, apetroia@ase.md

Simultaneously, environmental crises, characterized by the climate change and natural disasters, have pushed governments to confront and to acknowledge the importance of these problems at a global level. The pursuit of economic growth must now harmonize with environmental protection, compelling nations to build a course that assures both prosperity and the integrity of the planet. Economic crises, as witnessed in the wave of financial meltdowns and global recessions, unveil the vulnerabilities of interconnected economies and not only. Governments find themselves at the crossroads of fiscal stimulus, monetary policy adjustments, and social safety nets to mitigate the impact on vulnerable populations. In such difficult moments for the economy, strategic priorities pivot towards safeguarding livelihoods, restoring market confidence, and strengthening the country against future economic shocks.

Amidst geopolitical tensions and humanitarian crises, governments are tasked with navigating the delicate balance within national security needs. The geopolitical chessboard is marked by shifting alliances, diplomatic relationships, and the pursuit of global stability, shaping the contours of strategic decision-making at the highest levels of governance.

When examining how global crises influence government strategies, it is important to recognize that these challenges are closely linked rather than isolated events. They form part of a broader international context in which developments at the global level often affect national policies as well as local social and health conditions. For this reason, governments must take into account a wide range of interconnected factors when shaping their responses.

The discussion that follows looks at several types of crises and considers how they influence the decisions taken by public authorities in different countries. The aim is to better understand how governance functions in periods of instability and how states adjust their policies, priorities, and institutional approaches when faced with uncertainty.

The global crises: causes, response and challenges

Nowadays, the meaning of a global crisis has evolved and fragmented itself into a lot of instruments (being it political, social or economic), figures of speech and representations for the problems that population encounter worldwide. In the chapters that follow, the meaning of a crisis, its characteristics and the impact that it has on a global scale is going to be described and analyzed.

1. Conceptual background and the global impact of crises

Global crises are generally understood as events whose causes and consequences extend beyond the borders of a single state and are embedded in the interconnected structure of the modern world. (COTTLE. 2011) In practical terms, a global crisis refers to a situation that affects several countries or regions at the same time and creates serious challenges for different areas of human activity, including public health, economic development, environmental protection, and security. What distinguishes such crises is their broad scope and the fact that their effects are felt across national boundaries, influencing large segments of the global population. These crises can take various forms, including but not limited to:

- *Health-related crises*, such as pandemics or the large-scale spread of infectious diseases.
- *Environmental crises*, including climate change, natural disasters, or other ecological threats.
- *Economic crises*, for instance global recessions or financial system disruptions affecting several economies at once.
- *Political crises*, linked to international tensions, conflicts, or instability.
- *Humanitarian crises*, characterized by mass displacement, refugee movements, poverty, or famine.

A key feature of global crises is their transnational character and the scale of their consequences, which often require coordinated responses from the international community. In an increasingly interconnected world – where communication, mobility, and trade are highly integrated – the effects of crises tend to spread quickly and become more complex. As a result, governments frequently discover weaknesses in existing strategies or policy frameworks. In such situations, the crucial issue is how rapidly authorities can reassess priorities and adjust policies in order to respond effectively and limit the negative impact of the crisis.

2. Specific challenges resulting from recent global crises

Addressing crises has become a recurring task for governments in the twenty-first century. Over the past decade, the international community has experienced several events that can be classified as global crises. Among them are the U.S. mortgage crisis in 2008, terrorist attacks associated with ISIS in 2015, the refugee flows generated by the Syrian conflict, large-scale environmental disasters linked to climate change, the COVID-19 pandemic, and the Russian invasion of Ukraine. (DAVVETAS et al, 2022)

These events demonstrate how multiple crises may occur simultaneously or consecutively, creating complex challenges for countries worldwide. As highlighted in international policy discussions, the combination of the pandemic and armed conflict has had major humanitarian and economic consequences, increasing inequality, affecting global markets, and complicating recovery efforts. Such developments illustrate how rapidly global circumstances can alter national priorities, influence international relations, and reshape economic exchanges, labour mobility, and social wellbeing. (GEORGIEVA, 2022)

In many cases, governments could not anticipate certain events when designing their strategic plans. For example, few countries included the possibility of a large-scale war in Europe in their policy frameworks for 2022. This shows that global disruptions often require immediate responses and flexible decision-making processes capable of adapting to changing conditions.

The financial crisis that began in 2008 also had a significant influence on public policy thinking. It prompted a reassessment of earlier assumptions about how markets operate and their ability to regulate themselves. During that period, many countries placed greater emphasis on counter-cyclical macroeconomic policies aimed at stabilizing employment and economic activity. In addition, social protection systems were strengthened, including improvements in unemployment benefits and related measures. Early outcomes suggested that such interventions contributed to avoiding a deeper economic downturn. (Howell, 2010), (ILO, 2011), (Ritzer, 2007)

Although global crises differ in their origins, they share several common characteristics. First, their effects are not limited to one country, even when the initial cause can be clearly identified. Second, they are often intensified by the same factors that facilitate globalization, such as increased mobility, technological progress, the expansion of global media, and the growing integration of national economies. Nevertheless, the impact of these crises varies considerably between countries and regions.

For instance, the 2008 financial crisis had a stronger effect on economic growth in developed economies than in emerging ones. Political consequences linked to economic difficulties, such as the rise of populist movements in Europe, were also more pronounced in certain regions. At the same time, climate change tends to affect lower-income countries more severely than wealthier ones. Even the COVID-19 pandemic produced different infection and mortality rates across countries. (GUIISO et al, 2019)

These differences can be explained by a range of factors, including economic policies, demographic structures, geographic conditions, and institutional capacities. Therefore, while global crises share common features, their effects and the effectiveness of policy responses depend heavily on local circumstances and national contexts.

Impact of crises on government strategies worldwide

Whenever a major crisis emerges, governments are expected to respond in order to limit potential damage and support social and economic stability. The effectiveness of these responses is often evaluated over time, allowing analysts and policymakers to identify both successful actions and areas where improvements are needed. Importantly, crises influence not only short-term policy measures but also medium- and long-term strategic planning, as new challenges shift attention toward emerging priorities.

1. Factors shaping crisis response strategies

Governments differ in their ability to react to external shocks, and the extent to which each country is affected also varies. As a result, several factors influence how decisions are made and which strategies are adopted. Similar to private organizations that must respond to unexpected disruptions, public institutions may rely on different approaches depending on their circumstances and priorities. (BARBERA et al., 2021)

Research in this field distinguishes two broad types of strategies:

- *bouncing back strategies* (e.g. retrenchment, buffering, downsizing, cutback), which focus on stabilization and recovery. These may include measures such as increasing taxes or fees, postponing investments, reducing expenditures, or selling public assets (BARBERA et al., 2017).
- *bouncing forward strategies* (e.g. transformation, repositioning, reorientation), which emphasize adaptation and transformation. This approach involves innovation, restructuring services, redefining priorities, and developing new forms of public service delivery (STECCOLINI et al., 2017).

In this study, these concepts are applied to the decision-making processes of local governments in order to understand how they influence policy outcomes. Previous research suggests that three main factors affect the strategic choices made by public authorities: the nature of the external shock, the level of vulnerability, and the capacity to anticipate risks.

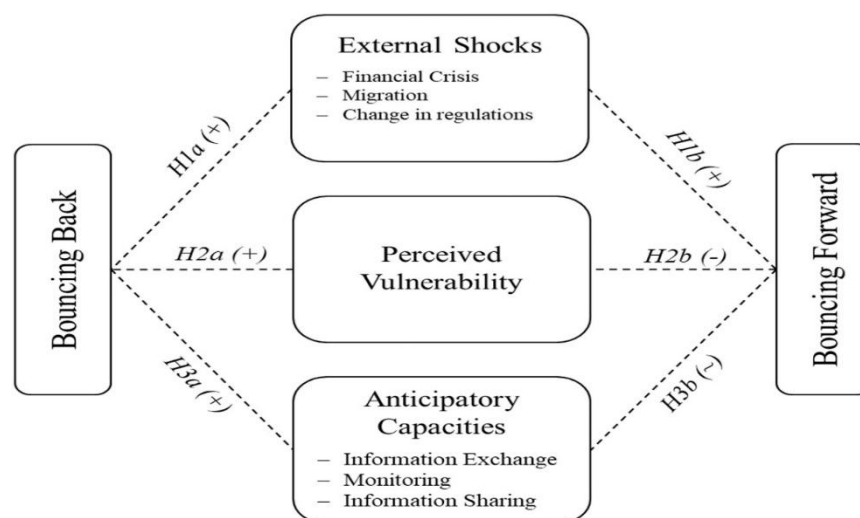


Figure 1. Bouncing Back and Bouncing Forward strategies

H1: Higher perceptions of external shocks are associated with higher reliance on both bouncing back (H1a) and bouncing forward (H1b) strategies.

H2: A higher level of financial vulnerability is positively associated with bouncing back strategies (H2a), and negatively associated with bouncing forward strategies (H2b).

H3: A higher level of anticipatory capacities (i.e. monitoring, information exchange, information sharing) is positively associated with bouncing forward (H3b) but not bouncing back (H3a) strategies.

Source: Barbera, C., Jones, M., Korac, S., Saliterer, I., & Steccolini, I. (2021). Local government strategies in the face of shocks and crises: the role of anticipatory capacities and financial vulnerability. *International Review of Administrative Sciences*, 87(1), 154-170. Available: <https://doi.org/10.1177/0020852319842661>.

External shocks refer to significant events that can threaten the functioning or stability of institutions. Their effects may be direct – for example, through a decline in tax revenues – or indirect, such as those resulting from natural disasters or policy changes. Scholars have also emphasized that the perception of a crisis plays an important role. The way decision-makers interpret events influences the level of attention given to a problem and the type of response that is adopted.

Studies examining government reactions to the global financial crisis show that responses varied significantly across countries. Some administrations introduced gradual adjustments, while others implemented more substantial reforms. Evidence from local governments in Germany, Italy, and the United Kingdom indicates that regulatory changes – such as limits on taxation, shifts in responsibilities, or reductions in public spending – can have long-lasting and sometimes unexpected consequences. These developments also shape how public managers understand risks and design future strategies (Papenfuß et al., 2017). These changes also influence public managers' perceptions and the development of subsequent response strategies.

When decision-makers perceive external shocks as particularly intense, stronger responses tend to follow. These may involve both short-term stabilization measures and longer-term reforms aimed at adapting institutions to new circumstances.

Another important factor is *vulnerability*, which reflects how exposed an organization is to potential shocks. Vulnerability arises from a combination of internal and external conditions. Research on the financial resilience of local governments shows that institutions with higher perceived vulnerability often rely on defensive strategies focused on cost control and resource management. By contrast, when authorities believe that vulnerabilities can be managed effectively, they are more likely to adopt proactive and innovative approaches.

A further element influencing strategic responses is *anticipatory capacity*. This concept refers to the tools and abilities that allow governments to identify risks early and prepare for possible crises. It includes monitoring developments, exchanging information with relevant actors, and ensuring that staff have access to the knowledge needed to analyze emerging challenges. Strong anticipatory capacity enables institutions to explore alternative solutions in advance and to implement more comprehensive responses when crises occur.

Recent research examining local governments in the United Kingdom, Italy, and Germany analyzed how external factors influence strategic decisions. These countries were selected due to similarities in public service provision, including social protection, education, public order, economic management, safety, and healthcare. This allowed researchers to compare responses under relatively similar institutional conditions. The survey explored how local authorities were perceived to react to external pressures and whether their strategies were oriented more toward recovery or transformation.

The results indicated that different types of shocks were perceived with varying levels of importance. Regulatory changes were considered one of the most influential external factors, followed closely by global crises, while migration was viewed as having a comparatively smaller effect. Respondents also highlighted issues such as financial autonomy, reserve levels, and revenue volatility as significant vulnerabilities. At the same time, monitoring national policy developments and maintaining effective information exchange were seen as essential elements of anticipatory capacity.

Further statistical analysis examined how these variables influenced the adoption of response strategies. The findings showed that external shocks were associated with both types of strategies, although their influence differed depending on the context. Migration, for example, had a stronger effect on forward-looking strategies, whereas regulatory changes were more closely linked to recovery-oriented responses. Financial vulnerability was strongly connected with strategies

focused on stabilization and recovery, while anticipatory capacities—particularly information exchange—were more closely associated with transformative strategies.

Although such analyses do not fully capture the complexity of decision-making at the global level, they provide valuable insight into how government actions are perceived locally. Public perceptions of strategic priorities can influence how individuals, businesses, and social institutions react to government measures, which ultimately affects their effectiveness.

2. Effect of COVID-19 on the strategic priorities globally

The COVID-19 crisis that has characterized and deeply marked the 21st century, caused by the novel coronavirus, has had profound and far-reaching impacts on the world across various dimensions:

- *Public Health*: The most immediate impact has been on public health, with millions of infections and deaths reported globally. Governments around the world implemented measures such as lockdowns, social distancing, and mask mandates to curb the spread of the virus. The pandemic has highlighted weaknesses in healthcare systems and underscored the importance of global cooperation in addressing health crises.
- *Economic Disruption*: The pandemic triggered a global economic downturn, leading to business closures, supply chain disruptions, and job losses. Many industries, such as travel, tourism, and hospitality, were severely affected. Governments rolled out economic stimulus packages to mitigate the economic impact and support businesses and individuals.
- *Education*: With widespread school closures, there was a shift to remote and online learning. This highlighted disparities in access to technology and exposed challenges in adapting traditional education systems to a digital format.
- *Work Patterns*: The pandemic accelerated trends in remote work and digital transformation. Many businesses adopted telecommuting, and virtual meetings became the norm. This shift had implications for urban planning, as some individuals and businesses considered more flexible living and working arrangements.
- *Global Supply Chains*: The pandemic exposed vulnerabilities in global supply chains, leading to reevaluations of dependence on certain regions for critical goods. Some countries explored strategies to enhance domestic production and reduce reliance on foreign suppliers.
- *Vaccine Development*: The global scientific community rallied to develop and distribute COVID-19 vaccines at an unprecedented pace. Vaccination campaigns became a key strategy for controlling the spread of the virus and returning to normalcy.
- *Social and Mental Health Impact*: Isolation, uncertainty, and the loss of loved ones contributed to mental health challenges for individuals worldwide. The pandemic highlighted the importance of addressing mental health as an integral part of public health.
- *Global Cooperation and Geopolitics*: The response to the pandemic underscored the need for international collaboration. However, it also revealed tensions and challenges in global cooperation, with debates over vaccine distribution, information sharing, and geopolitical implications.

The full impact of the COVID-19 crisis continues to evolve as societies adapt and respond to ongoing challenges. The pandemic has prompted reflection on resilience, preparedness for future global health threats, and the need for collective action to address shared challenges. This amalgam of factors that have been influenced for such a prolonged period of time definitely had a huge impact on the strategies adopted by the countries. The most visible change after the Covid-19

crisis can be seen in the public health sector, where a vast amount of investments were oriented in order to cope with the crisis in the most vulnerable direction. That can be seen as a good example of adjusting the public priorities and strategies in order to withstand the challenges implied by the global dysfunctions. A study published in 2022 regarding the public health investments had the aim to compare the 2019 investments with the newly reassessed strategic view over the health sector for 2026. As it was mentioned in the article itself: “Was studied the cost-effectiveness of appropriate public health initiatives, as well as what the major bottlenecks are and how the government might address them. A comparison was made between how much money low- and high-income countries spend on their healthcare systems and how much mandatory health insurance each country provides to its healthcare system” (HASAN et al., 2022).

Table 3. Results Health spending in 2019 and 2026 by income groups

	Health spending per person (2021 US\$)		Growth rate, %	Total health spending per gross domestic product		Growth rate, %
	2019	2026		2019	2026	
Total	1,183	1,366	15%	9.70%	10.20%	5%
World Bank income groups:						
High income	5,938	6,978	18%	12.40%	13.40%	8%
Upper-middle income	575	773	34%	5.70%	6.20%	9%
Lower-middle income	117	140	20%	4.10%	4.10%	0%
Low-income	37	41	11%	4.90%	5.00%	2%

Source: Elaborated by the author based on: HASAN et al [7]

Thus, in the Table 3 there is a comparison between the public investments in health care from 2019 to the previewed strategy for 2026, per capita and as weight in GDP. These statistics were divided between high, upper-middle, lower-middle and low income countries around the world, in order to highlight the different degree that the crisis has impacted each category and how the limited resources are distributed and prioritized. As it can be seen in the Table above, the strategic priorities for 2026 involves a huge growth regarding health care system. The criteria by which the countries are divided into groups of high income, middle and low income are presented in the Appendix 1. The collected data highlights the obvious growth of the public investments in the health care system starting with 2019 and regarding the forecasted figures for 2026.

The group of countries that have estimated to raise their expenses for health system the most are the Upper-middle income countries, with a growth rate of 34% of USD per capita in a span of 7 years, while the growth rate of the weight in GDP is also expected as being the highest in this category: 9%. If ignoring the dynamics for the forecast of 2026, at the moment the biggest spenders of public money on health are the high income countries, which is totally expectable. Those countries have a weight in GDP of around 12.4% of the total health spendings, and this figure is expected to grow to 13.4% by the end of 2026.

In the lower middle income group, as health expenses per capita are oriented to grow significantly for those economies, which is by 20%, even though the weight in GDP is expected to stay the same. This can be caused by the expected growth of GDP at a higher rate in those countries compared to the rest of the world, and also shows that the strategic priorities are not heavily oriented on the public health sector, there being more vital to assure an economic stability, raise the average income per capita, reduce the poverty and consequently climb up in the World's Bank ratings of the countries. Over all, the growth of the health expenses per capita by 15% till 2026 is a very strong indicator, that shows the fact that what in 2019 was considered enough for a healthy and stable strategy in the public health system is not effective anymore, and it implies a

shift in the order of priorities when it comes to spending public money. Similarly, a growth of 5% in the world's GDP is a huge improvement that was proven to be needed by this huge crisis that occurred in 2019.

Public health is guided by three fundamental principles. Firstly, addressing modifiable determinants of health, including food, water, and environmental risks, is crucial for ensuring and safeguarding public health. Secondly, access to life-saving interventions should be universal, without discrimination based on social class, economic background, race, or caste. Denying anyone their right to well-being should be legally unacceptable. Lastly, prioritizing disease prevention and overall health is paramount. Crises emerge when there is a lack of capacity building and technical assistance. Humanitarian issues, whether simple or complex, necessitate interventions that address both emerging and existing health challenges. To address these concerns, we must work towards a decline in infectious diseases, focus on prevention, reduce neonatal mortality rates, combat antimicrobial resistance, enhance nutrition, utilize digital health and artificial intelligence for social impact, and strengthen government accountability.

Leading nations prioritize infection control, robust infrastructure and workforce, improved reproductive health, effective health schemes, quality healthcare for all, poverty reduction, a collaborative team approach, and technological advancements. This approach has resulted in a decline in infectious diseases, reduced newborn mortality rates, successful efforts against antimicrobial resistance, improved nutrition, the effective use of digital health and artificial intelligence for social impact, and reinforced government accountability. Drawing inspiration from these elite countries, we must intensify our efforts to achieve stability and advancement in public health. As the article from the National Library of Medicine states, "Out of the total health budget, 15% is spent on primary healthcare. Under the pretext of health promotion and illness prevention, 85 per cent of the money goes to building major hospitals and purchasing utilities. To increase the cost-effectiveness, start by comparing overall health achievements to actual health spending in other nations. This might tell us how much they invested and what they gained out of that investment. A second technique is to look at each country's health expenditures and see if they are too high or too low compared to other countries' figures. This might tell us whether our investment is sufficient keeping in mind that the population level, income level, and statistics of every country vary. The third method would be to see if the current level and composition of health spending might be changed to produce a higher return in terms of outcome measures, such as disability-adjusted life years (DALYs) or increased consumption of non-health products, while keeping everything else the same" (HASAN et al., 2022).

This example highlights the depth and the complexity of the process that a vital characteristic of the society needs to be maintained globally, which is being tackling health issues effectively and on time. Similarly, there are a lot of other issues that a country encounters constantly, which are much more difficult to control and to address them from the right angle, and especially difficult to manage them in the context of global crises.

The heavily connected economies, social and political futures of the countries are not a constant in the equation, but a variable, which requires the governments to be flexible and quick in their decisions, and especially the strategic ones, which refer to the future course of the country. The quick and effective change was already experienced and felt during the pandemics, that put huge pressure, both financially and socially on the political structures around the world.

This definitely highlighted the importance of the decision making process and the way the strategic direction are reassessed in conditions of shock.

Conclusions

In the twenty-first century, governments increasingly face complex challenges that include pandemics, climate change, and geopolitical tensions. These developments often require rapid adjustments in strategic planning. The interaction between crises and public policy responses highlights the need for flexibility and continuous adaptation.

Health emergencies such as the COVID-19 pandemic demonstrated how governments must balance the protection of public health with economic stability. Environmental challenges require policies that reconcile economic development with sustainability, while economic crises reveal structural vulnerabilities and force authorities to reconsider priorities related to employment and social protection. Geopolitical tensions, in turn, influence national security policies and international cooperation.

The analysis presented in this study illustrates the dynamic relationship between global crises and government strategies. Differences in how various shocks influence policy responses show that crisis management is context-dependent and shaped by specific national conditions. Migration, regulatory changes, and financial vulnerability each play distinct roles in determining strategic priorities during periods of instability.

The findings also highlight the importance of proactive approaches. Strong anticipatory capacities – particularly effective information exchange – support strategies aimed not only at recovery but also at adaptation and improvement. These capabilities allow governments to respond more effectively to future challenges.

The COVID-19 crisis provides a clear example of how a global emergency can reshape policy priorities. In many countries, governments increased attention to public health and invested more heavily in healthcare systems. Projections indicate continued growth in health-related spending in the coming years, reflecting the recognition that previous strategies may no longer be sufficient under new global conditions.

Despite focusing primarily on the public health dimension, this analysis demonstrates how crises influence policy choices at both national and international levels. Different groups of countries face distinct priorities, and their responses reflect varying economic conditions and institutional capacities.

Overall, the growing interconnectedness of the world has increased the importance of government action during periods of crisis. External shocks can quickly influence domestic political, social, and economic structures. For this reason, continuous monitoring of global developments and flexible strategic planning remain essential. Whether related to social development, healthcare, education, economic stability, or governance, national strategies must evolve in response to changing global conditions.

In the end, the importance of measures taken by the governments has significantly increased over the years, in context of rising global correlation and the degree at which an external shock may influence a local social and political structure. This emphasizes the need of a constant monitoring of the external framework and the level of influence that it has over the internal structure and priorities of a country. Being those strategies related to the social development, health, education, economic stability, or the political framework, they all will be influenced at a certain degree by the global crises, which demonstrates the constant need of evolvement and flexible adaptations to the new sets of factors.

Bibliography

1. Barbera C., Jones M., Korac S., et al. (2017) Governmental financial resilience under austerity in Austria, England and Italy: How do local governments cope with financial shocks? *Public Management* 95(3): 670–697.
2. Barbera, C., Jones, M., Korac, S., Saliterer, I., & Steccolini, I. (2021). Local government strategies in the face of shocks and crises: the role of anticipatory capacities and financial vulnerability. *International Review of Administrative Sciences*, 87(1), 154-170.
3. Cottle Simon. (2011), “Taking Global Crises in the News Seriously: Notes from the Dark Side of Globalization,” *Global Media and Communication*, 7 (2), 77–95.
4. Davvetas, Vasileios; Ulqinaku, Aulona; ABI, Gülen Sarial. *Local impact of global crises, institutional trust, and consumer well-being: evidence from the COVID-19 pandemic*. *Journal of international marketing*, 2022, 30.2: 73-101.
5. Georgieva Kristalina, *Facing Crisis Upon Crisis: How the World Can Respond*, IMF Managing Director Washington, DC; April 14, 2022. Available at: <https://www.imf.org/en/>.
6. Guiso Luigi, Herrera Helios, Morelli Massimo, Sonno Tommaso. (2019), “Global Crises and Populism: The Role of Eurozone Institutions,” *Economic Policy*, 34 (97), 95–139.
7. Hasan, Fatima; Rannaware, Asmita; Choudhari, Sonali G. (2022). Comparison of Public Health Investments of Various Countries Amid a Need for Greater Transparency: A Narrative Review. *Cureus*, 14.9. Available: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9616554/>.
8. Hendrick R. (2011) *Managing the Fiscal Metropolis: The Financial Policies, Practices, and Health of Suburban Municipalities*. Washington, DC: Georgetown University Press.
9. ILO (2011). *The global crisis: Causes, responses and challenges* Geneva, *International Labour Office*,. Available at: <https://www.ilo.org/wcmsp5/>.
10. Papenfuß U., SALITERER I., ALBRECHT N. (2017) A cushioned impact of the financial crisis – Local government financial resilience in Germany. In: Steccolini I, Jones M, Saliterer I (eds) *Governmental Financial Resilience (Public Policy and Governance, Volume 27)*. Bingley: Emerald Publishing Limited, pp. 115–134.
11. Ritzer George. (2007), *The Globalization of Nothing*, 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
12. Steccolini I., Jones M., Saliterer I. (eds) (2017) *Governmental Financial Resilience: International Perspectives on How Local Governments Face Austerity*. Bingley: Emerald Group Publishing.

Appendix

Income countries as defined by the World Bank.

COUNTRIES	LOW-INCOME	LOWER-MIDDLE	UPPER MIDDLE	HIGH-INCOME
GOVERNMENT TRANSFERS	21%	34%	38%	48%
SOCIAL HEALTH INSURANCE	1%	7%	16%	22%
EXTERNAL AID	29%	12%	1%	-
VOLUNTARY HEALTH INSURANCE	2%	3%	9%	5%
OUT-OF-POCKET SPENDING	44%	40%	34%	21%
OTHERS	3%	3%	2%	4%

Source: Elaborated by the author based on HASAN & all [7]

Capitolul 32. PREVENIREA RISCURILOR INSOLVENȚEI ÎN ECONOMIILE CORPORATIVE TRANSFRONTALIERE ÎN CONTEXTUL CRIZEI EUROREGIONALE

Chapter 32. PREVENTING INSOLVENCY RISKS IN CROSS-BORDER CORPORATE ECONOMIES IN THE CONTEXT OF THE EUROREGIONAL CRISIS

Daniel-Serafim BROTEA¹

Elena-Denisa BLIDARU-DOBRESCU²

Abstract

The principles and priorities of corporate governance must be found in the way and means of planning, conducting, coordinating and controlling evaluation of Euroregional companies, for maintaining performance standards in crisis situations but also for preventing the risks of corporate insolvencies.

However O.U.G. no.109/2011 on corporate governance and Law no. 85/2006 on the insolvency procedure are imperfect, full of exceptions leaving room for a long series of amendment and interpretations.

Viability analysis of corporate control by representation and responsibility euroregion in corporate management and in normal situations but also in the context of the Euroregional conflict ensures that the economic, financial, managerial and informational operations reported inner and outer is accurate, reliable and timely; plans and corporate objectives are achieved and satisfied; management actions of the corporation are in accordance with the European union, government policies, plans, standards, procedures and nowadays legislation, that all material resources are fully protected, purchased economically and efficiently used in order to prevent corporate insolvency and later, bankruptcy.

The effective activities prevention helps to identify and evaluate the management of risks and to prevent corporate insolvency. They are developed after the development strategies and risk assessments. All this, however, in the context in which are correlated with corporate governance principles that are found in procedures, standards, formalization, harmonization, good practices applied and verified at European level and in Romania provided to reconsider the historical and socio-economic realities, considering the current cross-border context, generated by the Euroregional conflict, which limits access to material and energy resources and implies additional costs.

But the exceptional conditions of the military conflict which became permanent continues to affect the global economy and especially regional.

Keywords: *insolvency risks, cross-border, euroregional, corporate, integrity, responsibility, transparency.*

JEL: *F15, F21, F22, F23*

Introducere

Afacerea ca activitate comercială se definește prin asumarea unor riscuri obiective dar și subiective. Riscul este perceput ca șansa de câștig sau posibilitatea de pierdere, este un atribut esențial al economiilor de piață liberă, pe fondul creării condițiilor adecvate, funcționale prin care se justifică libera concurență. Fapta de comerț care are această natură juridică, pentru că este făcută în vederea obținerii de profit, este o afacere întrucât are la bază ideea de risc adică posibilitatea de câștig sau de pierdere (Nicolescu and Verboncu, 2007). Pe de altă parte, normele în materie printre care amintim O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă dar și Legea nr. 85/2006 privind procedura insolvenței în România, sunt norme imperfecte care lasă loc unui lung șir de amendamente și interpretări, regulile fiind glisante și pline și excepții care lasă loc la de

¹ Doctor, Universitatea Liberă Internațională din Moldova, Chișinău, R. Moldova brotea_daniel08@yahoo.com

² Doctor, Universitatea „Ovidius” din Constanța, România, denisadobrescu@yahoo.com

interpretări, iar realitatea procedurilor de insolvență este de multe ori departe și de lege și de reguli, sau în orice caz diferită față de ceea ce trebuie unei economii de piață funcționale, cu sisteme de autoreglare dinamice (Brotea, 2014: 31-40). Prevenirea riscurilor insolvenței în economiile corporative transfrontaliere în contextul crizei economice euroregionale reprezintă o formă specială de abordare de gestiune a riscurilor insolvenței corporative. Acest proces poate fi considerat ca o modalitate calitativ superioară de abordare și colaborare, având la bază interesele economice a regiunilor și statelor emergente.

Structura și mecanismele de implementare a gestiunii corporative pentru prevenirea riscurilor insolvenței în economiile corporative transfrontaliere trebuie să fie în conformitate cu interesele țărilor participante, în referire la raporturile economice reciproce, cât și la relațiile cu celelalte state din afara sferei de cuprindere și influență afectate de criza actualului conflict euroregional.

Prevenirea riscurilor insolvenței în economiile europene în general și în economiile transfrontaliere în particular, trebuie să ducă la înlăturarea barierelor economico-financiare precum și a diverselor forme de identificare și înlăturare a riscurilor și formelor de discriminare comercială care există între țările din regiune. Acest aspect presupune constituirea de către țările transfrontaliere a unui spațiu economic comun care să asigure interdependența economică, întrepătrunderea economiilor naționale, dezvoltarea și intensificarea schimburilor reciproce, cu costuri de aprovizionare, logistice și de transport sensibil reduse. Prevenirea riscurilor insolvenței în economiile euroregionale trebuie privită ca un proces obiectiv, consecvent și conștientizat de creștere, acomodare și armonizare a sistemelor economice naționale și implicit a dezvoltării infrastructurii economiei regionale emergente (Roșca, 2024). Acest proces se referă la posibilitatea însănătoșirii economiei regionale în ansamblul său, prin identificarea și prevenirea riscurilor insolvențelor firmelor cu probleme economice și se poate referi la fuziunea și includerea unor corporații într-un concern-trust cât și la includerea unei economii naționale într-o economie regională dar și preluarea unor cutume și principii regionale într-o economie națională (Bârdan, 2024: 10).

În literatura de specialitate acest principiu de prevenire a riscurilor insolvenței este utilizat în special la nivel macroeconomic. Scopul de bază al prevenirii riscurilor insolvenței este acela de a identifica și elimina riscurile manageriale obiective dar în special cele subiective care conduc la un blocaj economic previzibil, respectiv în a identifica conflictele de interese și mai presus, a intereselor contrare dintre management și acționariat prin consiliul de administrație și adunarea generală a acționarilor pentru a crește volumul de bunuri și servicii produse și livrate ca urmare a asigurării unei activități economice efective, eficiente și eficace la nivel euroregional, cu identificarea și eliminarea circuitelor economice paralele create artificial, dar cu costuri crescute, în interesul unui grup restrâns, în special constituit la nivel managerial, în detrimentul acționarilor minoritari (Bârdan, 2024: 8-11).

Prevenirea riscurilor insolvenței transfrontaliere trebuie să aibă la bază acorduri, înțelegeri între țările transfrontaliere, care presupun constituirea unor organizații economice regionale corespunzătoare, în care determinanți trebuie să fie factorii de ordin social, politic, tehnologic și nu în ultimul rând, economici și comerciali la baza cărora să fie crearea unor condiții propice pe fondul crizei euroregionale care să stimuleze schimburile economice regionale, progresul tehnico-științific, aspecte care necesită resurse financiare dar și umane tot mai mari, având în vedere posibilitățile limitate ale piețelor naționale, fiind necesară creșterea concurenței pe piața euroregională. Factorii favorizanți determinanți sunt: apropierea geografică a țărilor transfrontaliere, existența unor interese sociale, culturale, economice și politice comune, apropierea nivelurilor de dezvoltare economico-socială a țărilor și economiilor transfrontaliere (Țâu, 2009). Ignorând problemele euroregionale generate de conflictul transfrontalier, perspectiva

încetirii economice este iminentă prin faptul că împrumuturile pe piețele externe se fac la dobânzi în creștere, iar contextul tot mai conflictual al comerțului global impune un management atent al riscului chiar și pentru economiile dezvoltate. Evoluțiile macro-economice globale tind să aibă un impact semnificativ asupra companiilor, a managementului bazat pe sustenabilitate sau a creșterii importanței auditului de calitate intern dar mai ales extern, independent care poate identifica riscurile insolvențelor (Brotea, 2019: 41).

Tendințe și perspective ale economiei transfrontaliere regionale

Economia regională este formată din economia țărilor transfrontaliere care, la fel ca și în economia mondială, sunt comparate având ca temei mai mulți indicatori economici dintre care cel mai important este participarea acestora la crearea produsului brut regional, cota pe piața regională a bunurilor și serviciilor, piața regională de capital, nivelul produsului intern brut pe cap de locuitor precum și alți indicatori relevanți pentru economia regională.

În perioada de referință, 2023-2024, PIB-ul nominal armonizat cu paritatea PPC- puterii de cumpărare pe cap de locuitor, potrivit estimărilor FMI pe plan mondial a fost de cca 183,9 trilioane de dolari. În topul celor 10 țări cele mai dezvoltate din acest punct de vedere se află, într-o ordine descrescătoare, China (34); USA (27,6); India (14); Japonia (7,3); Germania (5,3); Rusia (5,1); Indonezia (4,5); Brazilia (4,2); Franța (4); Regatul Unit (3,9). Continuând analiza PPC, urmează în ordine descrescătoare Turcia (3,8), Italia (3,4), Mexic (3,2), Coreea de Sud (3), Canada (2,5) și altele. Se observă că puține țări din cadrul UE se regăsesc în această clasificare, iar din zona limitrofă euroregională din care fac parte România și Republica Moldova se regăsește Germania și Rusia, aflate la mijlocul clasamentului, dar apropiate, raportat la indicatorul analizat. Serviciile reprezintă un loc important în producție și servesc la funcționarea economiei de bunuri în ansamblul său și la accelerarea economiei regionale. Comerțul exterior cu mărfuri nu se poate realiza fără utilizarea transporturilor, în special cele maritime, serviciilor bancare, vamale, asigurărilor, telecomunicațiilor (Galben and Roșca, 2024).

În general economiile mondiale sunt diferite, fiecare stat are propria politică, având propria idee despre rezultatul final și despre traseul și modalitățile de realizare a obiectivelor finale, în funcție de zona de influență în care se află raportat la interesele mondiale, regionale și naționale. Din perspectiva euroregională transfrontalieră România și Republica Moldova sunt printre cele mai modeste țări europene în ceea ce privește evoluția PIB, cu toate că România are un parcurs de peste 20 de ani de când este parte integrantă din UE, rezultatele nu sunt cele preconizate.

Cele două economii vecine sunt diversificate ca și componență dar identice ca rezultate în ceea ce privește paritatea puterii de cumpărare pe cap de locuitor (PPC).

Dacă economia Republicii Moldova este dependentă de componenta agrară și de exportul produselor agricole, neavând tehnologii și o nici o industrie puternică, accentul fiind pus pe agricultură și în special pe ramura viticolă, la care plusvaloarea economică intrinsecă pe fondul ofertelor internaționale este modestă, în România cu toate că există un potențial însemnat al resurselor energetice, ape minerale, forestiere, agricole, industriale, rezultatele sunt sub un nivel al așteptărilor, nivelul record de peste 200 mld dolari, cu toate că beneficiază și de ieșire la Mare și la Dunăre, ceea ce presupune că unele firme sunt sub riscul insolvenței și a falimentului din cauza unui blocaj economic regional generat în ultimii ani de Covid-19 dar și de conflictul regional pe fondul lipsei unui mediu de afaceri coerent și sustenabil financiar în zonele transfrontaliere (Gribincea et al., 2016). Dacă România are PIB-ul de 348,9 mld dolari, cu PPC nominal de 783,9 și un PIB/locuitor la o populație de 19.161,1 mii locuitori și o suprafață de 238.397 km² (0,16% din total suprafață), având 96,8 volum la export, comparativ Republica Moldova are PIB de 15,8 mld dolari, cu PPC nominal de 42,1, un PIB/locuitor de 6.342, la o populație de 2.681,7 mii

locuitori și o suprafață totală de 33848 km², (0,02% din total suprafață) având 4,3 volum la export, aspecte care ar trebuie să le completează unele pe altele și le oferă oportunități comerciale reciproc avantajoase.

Divergențele regionale sunt din ce în ce mai mari, creșterea economică s-a încetinit pe fondul conflictului euroregional, chiar și economiile avansate vor încetini de la 2,8% în 2023 la 1,7 % în 2024 și 1,2 % în 2025. Se estimează că piețele emergente și economiile în curs de dezvoltare vor avea o scădere vizibilă a creșterii de la 4,3 % în 2023, la 4,1% în 2024 și 3,8% în 2025. Cu toate că inflația globală va scădea de la 8,9 % în 2023 la 7,1 % în 2024 și 6,1 % în 2025, datorită politicilor monetare mai stricte, în euroregiunea analizată și în țările transfrontaliere, inflația va avea o tendință de creștere, contrar evoluției globale (Galben and Roșca, 2024). Dezvoltarea economică euroregională depinde de disponibilitatea anumitor resurse dar și de managementul politico-administrativ competent, care ar trebui bazat pe transparență, integritate responsabilitate. De remarcat impactul negativ asupra dezvoltării economiei regionale l-a avut și criza financiară din 2008, criza pandemică (Covid-19) din perioada 2020-2022, criza terorismului internațional, criza energetică, conflictele militare în special în care sunt implicate direct țările transfrontaliere din care fac parte România și Republica Moldova dar și conflictele militare din zona Golfului Persic (Brotea, 2019: 41-45).

Cooperarea regională și transfrontalieră

În vederea prevenirii riscurilor insolvenței în economiile corporative transfrontaliere, trebuie să existe o cooperare regională complementară ca parte a diplomației economice a României și Republicii Moldova, ambele țări fiind la răscrucea unor structuri regionale geografice dar și instituționale ca de exemplu Organizația de Cooperare Economică la Marea Neagră (OCEMN), GUAM, Cooperarea regională cu țările din Europe de Sud Est, Cooperarea transfrontalieră și cooperare directă corporativă la nivel de societăți comerciale locale, cu filiale regionale (Galben, 2012). Euroregiunea Mării Negre constituie o temă de interes prioritar pe termen lung în politicile externe ale țărilor transfrontaliere. Obiectivul principal este creșterea și consolidarea prosperității prin proiecte comune de cooperare regională care să faciliteze și să creeze mediul de afaceri propice dezvoltării și prevenirea riscurilor insolvențelor în economiile corporative transfrontaliere în contextul crizei euroregionale.

În cadrul OCEMN s-au realizat un număr mare de proiecte și programe de dezvoltare economică. Potrivit programului Operațional Comun Bazinul Mării Negre în perioada 2017-2023 au fost finanțate peste 60 proiecte comune cu partenerii din România. Din GUAM fac parte Georgia, Ucraina, Republica Azerbaidjan și Republica Moldova, anterior fiind și Uzbekistan, în care au fost create diferite structuri organizatorice pentru coordonarea activităților, dar efectele nu au fost cele preconizate, proximitatea Rusiei având o influență și atitudine inhibitoare, considerând aceste organizații ca fiind o amenințare la interesele sale politice, economice și de securitate (Roșca, 2024: 284). Cooperarea transfrontalieră reprezintă o dimensiune a cooperării regionale și, prin urmare, o componentă în cadrul procesului de integrare economică europeană. O formă specială de cooperare transfrontalieră sunt euroregiunile ca de exemplu euroregiunea Siret-Prut-Nistru.

România și Republica Moldova participă la procesul de Cooperare din Europa de Sud Est (CEESE), ca structură de cooperare regională, transfrontalieră din 1999 în contextul crizei politice din fosta Iugoslavie, când UE a propus realizarea unui Pact de Stabilitate pentru Europa de Sud Est (PSESE) care să reunească inițiativele economice din regiunea Balcani. Din 1996 România și Republica Moldova participă la proiectele și activitățile acestei organizații. Un exemplu în acest sens este programul de Cooperare Transnațională pentru Europa de Sud-Est, realizat în perioada

2007-2013, cu un buget de peste 260 mld. dolari, cu participarea unor state dar și anumite regiuni din alte state, ca de exemplu Austria, Grecia, precum și regiuni din România, Bulgaria, Italia, Ungaria, Slovenia, Slovacia, Croația, Serbia, Macedonia, Bosnia, Muntenegru, Albania dar și Republica Moldova și Ucraina, cu regiunile Cernăuți și Odessa. România participă activ la diverse structuri de cooperare transfrontalieră cu Republica Moldova și Ucraina. Această formă de cooperare subregională contribuie la dezvoltarea unor spații geografice largi, de interes zonal-regional, care includ unități administrativ teritoriale dar și economice din două sau mai multe state aflate în proximitate. Colaborările transfrontaliere dintre România și Republica Moldova se regăsesc în proiectele realizate în cadrul Euroregiunilor Siret-Prut-Nistru, Euroregiunii Dunărea de Jos, Euroregiuni Prutul de Sus și altele de nivel regional și local (Roșca, 2024: 284).

Delimitări conceptuale, analize contextuale

Economiile corporative transfrontaliere în contextul crizei generate de conflictul euroregional, tind să se integreze ca o formă deosebită de dezvoltare a relațiilor economice internaționale adaptate economiilor regionale, transfrontaliere.

Acest proces poate fi considerat ca o modalitate calitativ superioară de colaborare economică socială și politica a țărilor în general și a țărilor transfrontaliere euroregionale, în special. Pentru prevenirea riscurilor insolvențelor, principala tendință a țărilor transfrontaliere este internaționalizarea producției pe fondul mobilității forței de muncă și a capitalului. Procesul de integrare economică este un mijloc de prevenire a riscurilor insolvenței și are la bază acorduri, înțelegeri între regiunile și țările participante. Formele de realizare a prevenirii insolvențelor în economice corporative se regăsesc în: -sisteme de preferințe vamale; -zone de comerț liber; -uniuni vamale; -integrare economică regională totală, politică și socială.

Criza euroregională actuală generată de războiul din Ucraina ar trebui să fie un factor de coagulare, astfel că acest obiectiv poate fi atins prin o serie de măsuri de ajustare a structurilor naționale cu cele regionale. Acestea presupune o perioadă de tranziție, pe un termen variabil, cu scopul de a realiza adaptările necesare între țările partenere din euroregiune, considerată ca și o organizație (Roșca, 2024). La nivelul macroeconomic euroregional există peste 20 de asociații economice internaționale de tip integraționist ce cuprinde principalele euroregiuni globale, una dintre acestea fiind și Euroregiunea Siret-Prut-Nistru. În referire la Euroregiunea comună în care se află România și Republica Moldova, după așezarea geografică, condițiile naturale, resursele solului și subsolului, relațiile economice, tradiționale, modelul de civilizație și spiritualitate, acestea aparțin spațiului European.

Scopul principal este de a dezvolta economic euroregiunea comună, de a promova un mediu durabil, a reformelor necesare, consolidarea economică a celor două țări pentru a asigura cu succes integrarea deplină și pe de altă parte parcursul de aderare UE, de a preveni riscuri economice și insolvențe regionale.

Obiectivul aprofundării țărilor euroregionale în structurile economice regionale este aceea de a se dezvolta și de a crește din punct de vedere economic, de a ridica nivelului social al populațiilor din zona transfrontalieră (Galben and Roșca, 2024: 457-481). Invocarea insolvenței este pentru a elimina riscurile comerciale și a preveni contrabanda. Realitatea insolvențelor se regăsește în faptul că această situație extremă are ca și cauză lipsa capitalului, a blocajului financiar și mai ales lipsa de know-how-ului economic.

Legea nr. 31/1990 și Codul penal prevede intrarea cu rea-credință în insolvență, fraudă împotriva creditorilor, bancruta frauduloasă sau simplă, fraudele comise de către administratori în dauna creditorilor în general și a acționariatului minoritar în particular. În esență, nu lipsa cadrului legal este problema, ci lipsa aplicării acestuia, practica a demonstrat că cercetarea penală durează

foarte mult, devine publică și corodează și mai mult încrederea creditorilor dar și din cauza sediului social și a punctelor de lucru ale firmelor aflate în sistem transfrontalier iar obligația plângerii ar aparține mai mult creditorilor euroregionali. În fapt o firmă declarată inactivă la Registrul Comerțului nu trebui să mai producă bunuri și servicii și nici să mai interacționeze cu piața (Nicolescu, 2006). Instrumentele legale sunt cele prevăzute în Legea nr. 85/2014 și Legea nr. 31/1990, care abordează și dizolvarea din oficiu sau la cererea oricărei persoane interesate și radierea din oficiu, în anumite situații, lege care ar trebui transpusă în/din sistemul euroregional. În realitate, de cele mai multe ori insolvența este folosită pentru a evita plata datoriilor nu pentru a salva afacerea cu toate că definiția legală a insolvenței este imposibilitatea debitorului de a plăti datorii certe lichide și exigibile cu sumele de bani disponibile.

La data intrării în insolvență se presupune că societatea a intrat în incapacitate de plată, iar intrarea în incapacitate de plată este o obligație de plată și are scopul de a găsi soluții de plată, fie prin reorganizare, fie prin lichidare. În special firmele cu capital de stat se folosesc abuziv de această procedură. Insolvența nu este principala cauză a problemelor economice ale României și Republicii Moldova, ci este un mecanism legal necesar pentru a gestiona dificultățile financiare în mod sustenabil, previzibil și pentru reducerea contrabandei din zonele transfrontaliere prin mecanisme europene, clare, transpuse și prevăzute în sistemul normativ al economiilor corporative transfrontaliere în contextul crizei euroregionale (Burlacu, 2012).

Concluzii

Analizând măsurile pentru susținerea mediului corporativ transfrontalier pentru limitarea insolvențelor firmelor din zonele transfrontaliere, autorul specifică faptul că se impune evidențierea măsurilor care trebuie aplicate cu consecvență, pentru ca scopul înființării firmelor în aceste zone de contact să fie acela ca profitul să fie reinvestit pentru a crea stabilitate zonală, aceasta și prin limitarea migrației, cu atragerea de noi investiții dar și finanțări din fondul european de dezvoltare regională.

Specializarea euroregiunilor este un aspect foarte important pentru care s-au alocat importante fonduri financiare din cadrul U.E. pentru cercetare și dezvoltare, fără însă ca obiectivele stabilite să fie atinse, potrivit unei analize a Curții de Conturi Europene. Astfel, cel puțin trei probleme au rămas nesoluționate dintre care autorul menționează: -nu au fost identificate prioritățile pertinente în consens cu actualul conflict regional; -nu au fost promovate cooperări concrete între euroregiuni;- nu a fost evaluată eficiența reală a specializării inteligente transfrontaliere, ultimul aspect presupunând o abordare a politicii de inovare pentru a asigura o mai bună utilizare a fondurilor de coeziune a U.E., prin identificarea domeniilor de dezvoltare cu un real potențial geografic specific. Regiunile sunt cele care ar trebuie să își stabilească prioritățile de investiții funcție de punctele lor forte și de oportunitățile care le sunt specifice, dar pentru a primi finanțare din fondurile europene de dezvoltare regională este obligatoriu să existe o strategie de specializare inteligentă care trebuie promovată. În contextul actual, bugetul U.E. trece printr-o transformare majoră care mută accentul de la agricultură pe industrie și apărare, astfel că actualul cadru este inefficient, nu se face o analiză critică a valorilor acestor priorități și nici la alinierea lor cu obiective mai ample ale U.E., respectiv NATO. Se impune găsirea unui echilibru între abordarea simplă euroregională, cu măsuri implementate în acord și coerente cu deciziile luate la nivel european. Se constată că mecanismul de armonizare dintre obiectivele euroregionale și europene, în ansamblu este inefficient, cu o eficacitate sub nivelul așteptărilor. Trebuie avută în vedere colaborarea interregională, numai astfel se oferă regiunilor șansa de a avea acces la noi resurse, competențe și cunoștințe. Programele și strategiile teoretic asigură, în mare măsură realizarea obiectivelor și inițiativelor transfrontaliere, dar nu și în realitatea practică. Trebuie pus accent pe

specializarea inteligentă care a devenit condiția esențială pentru accesarea finanțării europene necesare. Dacă în perioada 2014-2020 s-au elaborat peste 160 de strategii de specializare inteligentă, cu aplicabilitate practică relativ bună, în perioada 2021-2017 sunt preconizate a se realiza peste 175 strategii cu reconsiderarea noile realități în contextul crizei economice actuale euroregionale generate de conflictele militare din zona Mării Negre.

Bibliografie

1. Anuarul UNCTAD, 2022, <https://hbs.unctad.org/total-merchandise-trade/>
2. Bârdan, V., 2024, Integrare economică și economie europeană, *Suport de curs*. Editura Tehnica UTM, Chișinău, vol. I, ISBN 978-9975-64-427-6: 275.
3. Bârdan, V., 2024, Integrare economică și economie europeană, *Suport de curs*. Chișinău: Editura Tehnica UTM, Chișinău, vol. II, ISBN 978-9975-64-426-6: 366.
4. Brotea D.S., 2014, Prevenirea și controlul insolvenței corporatiste în euroregiunea, Siret-Prut-Nistru, în: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, vol. XIX, Editura Tehnopress, Iași, ISBN 978-606-687-108-2: 31-40.
5. Brotea, D.S., 2019, Guvernanța corporativă a companiilor euroregionale. Mijloc de prevenire a riscurilor insolvenței, în: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, vol. XXXV, Editura Performantica, Iași, ISBN 978-606-685-687-4: 41-45.
6. Burlacu, N., 2012, Asanarea managerială a organizațiilor insolvabile. Strategii de dezvoltare socio-economică a societății în condițiile globalizării, în: *Conferința Științifică Internațională*, Chișinău: 221-228.
7. Galben, I., 2012, Eficientizarea comerțului exterior al Republicii Moldova: *Monografie ULIM*, Editura Prin-Cora, Centru Editorial UASM Chișinău: 320.
8. Galben, I, Roșca Petru, 2024, Integrarea internațională a Republicii Moldova, ca factor al creșterii economice, în: *Dezvoltarea economico-socială durabilă e Euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, vol. XLVIII, Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj, ISSN-2971-8740: 457-481.
9. Gribincea, A., Maximilian, S., Cazacu, V. et al., 2016, Depășirea crizei social-economice din R. Moldova, *Dezvoltarea economico-socială durabilă e Euroregiunilor și a zonelor trans-frontaliere*, vol. XXVII, Editura Performantica, Iași, ISBN: 978-666-685-475-7: 41-51.
10. Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată.
11. Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței, republicată.
12. Morega, D.I., Romanescu M.L., 2002, *Management*, Editura Ager, București: 315.
13. Nicolescu, O., 2006, *Management comparat*, Editura Economică, București, 2006: 366.
14. Nicolescu O., Verboncu I., 2007, *Fundamentele Managementului Organizației*, Tribuna Economică, București: 360.
15. O.U.G.nr.109/2011 privind Guvernanța corporativă a întreprinderilor publice în referire la managementul corporativ.
16. Roșca, P., 2024, Integrare economică și economie europeană, *Suport de curs*, Print- Caro, Chișinău, ISBN 979-9975-180-55-9: 284.
17. Stanciu, M., 2012, Probleme globale ale economiei mondiale, *Curs în tehnologia ID-IFR*- Editura Fundația România de Măine, București: 125.
18. Țău, N., 2009, Strategii promoționale ale relațiilor economice internaționale. Chișinău, ULIM, Editura Print- Caro SRL: 316.
19. Voinea, I., 2007, Corporațiile transnaționale și capitalismul global, Editura Polirom București: 198.
20. <https://www.fonduri-structurale.ro/2021-2027>. Accesat 23.09.2025.

SECȚIUNEA 5.

Analiza performanței financiare și bancare

Capitolul 33. POLITICA DE DIVIDEND ȘI INFLUENȚA ACESTEIA ASUPRA VALORII DE PIAȚĂ A ÎNTREPRINDERII

Chapter 33. DIVIDEND POLICY AND ITS INFLUENCE ON MARKET VALUE OF A FIRM

**Nadejda BOTNARI¹
Veaceslav BOTNARI²**

Abstract

In contemporary financial theory, the primary objective of the firm is considered to be the maximization of market value, which, in the case of joint-stock companies, translates into maximizing the market value of shares. The extent to which the market value of shares increases is significantly influenced by the dividend policy adopted by the company. Dividends represent one of the key instruments for attracting investments and encouraging holders of surplus capital to allocate funds toward long-term growth opportunities.

However, dividend distribution reduces the company's net retained earnings, thereby diminishing its capacity for self-financing, increasing leverage, and consequently amplifying financial risk. At the same time, dividend payments represent a form of shareholder remuneration, compensating investors who acquired financial securities with the expectation of future income. As such, a contradictory relationship arises between dividend policy and the firm's market value: while a higher payout ratio reduces internal financing capacity, dividend distributions tend to enhance the market value of shares and, by extension, the company's reputation on the capital market.

Therefore, the firm must develop a dividend policy treated as a core strategic decision, aimed at ensuring an optimal balance between its current financial needs and long-term financial objectives.

Keywords: dividend policy, shares, self-finance, maximize market value

JEL: G30, G35

Relevanța politicii de dividende și cadrul legal de aplicare în R. Moldova

Principalul obiectiv al întreprinderii este maximizarea valorii de piață, obiectiv realizabil în condițiile în care se poate asigura un nivel ridicat de profitabilitate tuturor investitorilor de capital.

Investițiile acționarilor în capitalul statutar al societății sunt remunerate prin plata dividendelor, urmare a deciziei de repartizare a profitului net între acționari și autofinanțare, decizie care determină atât satisfacerea așteptărilor acționarilor, cât și menținerea unui nivel rezonabil de independență financiară a întreprinderii. Or, valoarea de piață a acțiunilor unei societăți este direct proporțională cu rata de distribuire a dividendelor și cu sporul rentabilității capitalului investit în acțiuni, Relevanța politicii de dividend în aprecierea valorii de piață a întreprinderii este redată de profesorul român G. Vintilă (2008), care consemnează: „Decizia de dividend (decizia de repartizare a profitului) vizează opțiunea întreprinderii în ceea ce privește reinvestirea profitului și/sau distribuirea acestuia sub formă de dividende, cu implicații directe asupra investițiilor și autofinanțării, a gradului în care rentabilitatea întreprinderii se regăsește în dezvoltarea viitoare a acesteia și în remunerarea capitalului”.

Această opinie este susținută și de cercetătorul Halpern P.(1998): „acționarii preferă dividendele, dar lor le plac, de asemenea, creșterile profiturilor pe acțiune proiectate, cele care rezultă din reinvestirea câștigurilor în afacere”. Legea privind societățile pe Acțiuni (S.A.) din R. Moldova, articolul 45, pt.4 (Legea, 2025) prezumă că: „decizia de repartizare a profitului net în cursul anului financiar se ia de consiliul societății, în baza normativelor de repartizare aprobate de adunarea generală a acționarilor, iar hotărârea de repartizare a profitului net anual se ia de adunarea generală anuală a acționarilor, la propunerea consiliului societății”. Totodată, conform art.46, pt.6 profitul net eligibil pentru repartizarea dividendelor se calculează prin însumarea

¹ Conf. univ. dr., Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, botnari.n@ase.md

² Lector univ., dr. Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, vbotnari@mail.ru

profitului nerepartizat al anilor precedenți cu profitul net de la sfârșitul perioadei de gestiune, din care se deduc pierderile anilor precedenți și sumele depuse în capitalul de rezervă.

Legea prevede și anumite restricții legate de plata dividendelor (Legea, 2025): b) *dacă, la data luării hotărârii cu privire la plata dividendelor, societatea este insolubilă sau plata dividendelor va duce la insolabilitatea ei*; c) *dacă valoarea activelor nete, conform situațiilor financiare elaborate la data adoptării respectivei hotărâri, este mai mică decât capitalul ei social sau va deveni mai mică în urma plății dividendelor*; d) *pe acțiunile ordinare dacă nu s-a hotărât cu privire la plata dividendelor pe acțiunile preferențiale*; e) *pe orice acțiuni, dacă nu s-a efectuat plata dobânzii scadente la obligațiuni*, a) *până la achiziționarea/răscumpărarea acțiunilor plasate în conformitate cu art. 77 alin. (8) și cu art. 78 din lege*”. Conform codului fiscal al R. Moldova (Legea, 2025) dividendul reprezintă: „venitul obținut din repartizarea (distribuirea) profitului net între acționari (asociați) ca urmare a deținerii participațiunilor (acțiunilor, părților sociale) la capitalul social, realizată în condițiile stabilite de lege, de actul de constituire (statutul), hotărârea adunării generale a acționarilor (asociaților), decizia acționarului (asociatului) unic și/sau decizia consiliului societății, cu excepția venitului obținut în cazurile lichidării complete a agentului economic”. După cum observăm, deși literatura de specialitate indică asupra faptului că sursa de plată a dividendelor o constituie profitul net, legislația impune anumite restricții, care, în opinia noastră descurajează potențialii investitori care, prin aporturile lor, vor trebui să contribuie la acoperirea pierderilor acumulate în anii precedenți.

Practici de aplicare a politicii de dividende

În opinia autorilor Anghelache G., Vintilă G. (1996), politica de dividend reprezintă: „ansamblul deciziilor și tehnicilor folosite pentru determinarea nivelului dividendelor ce pot fi distribuite acționarilor. Ea determină împărțirea profiturilor obținute în plăți către acționari și în fondurile reținute pentru a fi reinvestite în afaceri”. Rezultă că, o rată mai mare a dividendelor înseamnă o reducere a capacității de autofinanțare și respectiv crește nevoia de a atrage resurse financiare din exterior pentru finanțarea proiectelor de investiții. Creșterea costurilor legate de finanțarea externă va determina reducerea profitului și, în același timp, a dividendelor viitoare. Astfel, politica de dividende are două efecte contradictorii: 1) o rată mai mare a dividendelor încurajează acționarii și potențialii investitori; 2) reducerea autofinanțării sporește gradul de îndatorare și respectiv crește riscul financiar. *Politica optimă de dividende reprezintă echilibrul între dividendele curente și rata creșterii viitoare, astfel încât, prețul acțiunilor să fie maxim.*

Politica dividendului rezidual, constă în distribuirea de dividende a profitului net care rămâne disponibil după acoperirea nevoilor de finanțare. Această politică are un caracter aleator asupra dividendelor și determină o creștere a riscului remunerării acționarilor, care, pe termen lung, poate duce la reducerea valorii de piață a acțiunilor.

Totodată, această politică are ca efect generarea unui flux de dividende anuale fluctuante, fiind determinată atât de nevoia de finanțare a proiectelor de investiții, cât și de criteriul stabilității financiare: păstrarea unui coraport optim între datorii și capital propriu. În condițiile unui acționariat stabil, politica reziduală se bazează pe faptul că acționarii vor opta pentru reinvestirea profitului dacă rata rentabilității scontată pentru profitul reinvestit depășește rata rentabilității pe care ar putea să o obțină acționarii înșiși, investind dividendele primite. În plus, întreprinderile din R. Moldova, dispun de anumite avantaje fiscale la plata impozitului pe venit în cazul neachitării dividendelor în favoarea reinvestirii profitului. Conform reformei fiscale realizată în Republica Moldova, care urmărește stimularea investițiilor (descurajarea consumului), competitivitatea și creșterea economică, începând cu anul 2023, venitul nedistribuit ca dividende nu se impozitează. Astfel, dacă până la reforma impozitului pe venit, antreprenorii plăteau 12% impozit pe venit și plus 6% din partea distribuită ca dividend (taxa pe dividende), după reformă, asupra profitului reinvestit în dezvoltare se aplică cota zero de impozitare. Urmare a acestei reforme, volumul investițiilor pe parcursul anului 2024 s-a majorat cu 7,9% față de anul 2023, ajungând la 35,2 miliarde lei. Factorul principal care a determinat această creștere este sporirea capacității de autofinanțare a investițiilor datorită introducerii cotei 0% asupra venitului reinvestit pentru dezvoltare. Astfel, în anul 2024, circa

60,8 la sută din volumul total de 35,2 mlrd lei reprezintă investiții proprii ale întreprinderilor.

Menționăm că R. Moldova este a patra țară din Europa cu un asemenea model de impozitare a venitului, după Estonia, Letonia și Georgia.

Cu toate acestea, în opinia noastră, politică reziduală influențează negativ valoarea de piață a acțiunilor, mai ales în perioada de creștere economică, când nevoia de finanțare are caracter evolutiv, iar partea rămasă din profitul net după plata dividendelor, îndreptată spre finanțarea proiectelor economice, este aproape de limita zero. Același impact îl va avea și în condițiile creșterii inflației, a creșterii prețurilor la factorii de producție, precum și în condiții de riscuri majore (politice, financiare, economice).

Practica țărilor cu piețe de capital dezvoltate denotă că acționarii manifestă o atitudine negativă față de aplicarea politicii reziduale sau față de reinvestirea integrală a profitului net. Această situație poate fi rezolvată prin aplicarea unei rate fixe asupra profitului net pentru dividende, această practică căpătând denumirea de politică ratei constante. Promovarea acestei politici de dividend conferă un grad de siguranță acționarilor, iar volumul dividendelor calculate va varia în funcție de mărimea profitului net înregistrat de societate.

Rezultă că, politică ratei constante de repartizare a profitului stimulează interesul proprietarilor pentru creșterea acestuia, care va determina, în același timp, și un spor al dividendelor calculate, ceea ce, în final, va spori și atractivitatea investițională a societății.

Politica dividendului stabil reprezintă o altă politică promovată de societățile pe acțiuni, care constă în repartizarea unei sume fixe a dividendelor pentru fiecare acțiune. Avantajul acestei politici constă în faptul că acționarii au dividend pe acțiune asigurat indiferent de rezultatul financiar obținut de societate și de capacitatea de plată a acesteia. Totodată, obligativitatea achitării dividendelor poate impune societatea să apeleze de credite, ceea ce conduce la creșterea gradului de îndatorare, respectiv reducerea stabilității financiare. Această situație va induce un semnal negativ pe piața bursieră asupra valorii de piață a acțiunilor.

Cea mai eficientă politică a dividendelor, în opinia noastră, este politica dividendului volatil, în funcție de modificarea profitului net. Această politică oferă posibilitatea creșterii dividendelor în perioade de accesie economico-financiară, fapt ce motivează proprietarii (acționarii) să participe direct sau indirect la verificarea modului de gestionare a capitalului de către managerii societății. Promovarea acestei politici va crea o imagine favorabilă companiei pe piață în perioade de avânt economic și va spori atractivitatea investițională, și invers, în perioade de declin economic, reducerea dividendelor va semnaliza apariția unor probleme și va spori reticența investitorilor de a investi în acțiunile societății.

Politica de dividende promovată în R. Moldova

Valoarea de piață a întreprinderii nu depinde doar de remunerarea prin dividende a investitorilor, ci și de calitatea politicii de dividend, probată prin valorile indicatorilor specifici cum sunt: profit pe acțiune, dividend pe acțiune, rentabilitatea unei acțiuni, rata de distribuție a dividendelor. Calculele prezentate în tabelul 1 denotă că băncile comerciale sunt cele mai atractive pe piața valorilor mobiliare, datorită rentabilității ce o oferă acționarilor.

Tabelul 1. Indicatorii politicii de dividend la băncile comerciale din R. Moldova în 2024

Denumirea emitentului	Profitul net, mii lei	Dividende calculate în 2024, mii lei	Rata de distribuție	Dividend pe o acțiune, lei	Rentabilitate a/acțiune%	Valoarea activelor nete pe o acțiune, lei
BC Comerțbanc SA	1252,6	6174,0	4,92	21	4,2	1393,20
EnergBanc	33795,0	97400,0	2,88	48,7	97,4	485,05
EurocreditBanc	10914,0	5634,6	0,51	0,4	0,04	30,50
OTP Group SA	550575,8	500019,5	0,90	50	0,05	312,46
Moldindcombank	1112914,8	1100087,3	0,98	221,5	2,21	1204,46
MAIB	1396053,6	757472,8	0,54	7,3	365	76,66
VictoriaBanc	601079,6	180750,7	0,30	1,74	14,4	198,17

Sursa: calculele autorilor în baza www.cnpf.md

În sectorul bancar din R. Moldova, 7 din 10 bănci comerciale au repartizat dividende. Cea mai mare rată de distribuire s-a înregistrat la BC Comerțbanc SA – 492% în raport cu profitul anului curent (2024), care, în conformitate cu prevederile alin. (6) art. 46 din Legea privind societățile pe acțiuni, care stipulează că: cuantumul dividendelor anuale/intermediare plătite acționarilor nu poate depăși cuantumul profitului net de la sfârșitul perioadei de gestiune plus profitul nerepartizat al anilor precedenți, minus orice pierdere a anilor precedenți și minus sumele depuse în rezerve în conformitate cu prezenta lege și statutul societății (Legea, 2025), a inclus în formula de calcul și profitul nerepartizat al anilor precedenți. Top 3 bănci, care au înregistrat cele mai bune rezultate financiare: MAIB, Moldindcombank și OTP Group SA au repartizat dividende în proporții cuprinse în intervalul 54% -98% din profitul net. Cea mai atractivă pe piața de capital este MAIB, ai căror acționari au obținut în anul 2024 un randament de 6,72 lei pe acțiune (profit net/ capital social) sau rentabilitatea acțiunii (Dividend pe acțiune / valoarea nominală a unei acțiuni) = 3,65 lei), ceea ce semnifică că pentru un leu investit în acțiuni acționarii au primit 3,65 lei dividende. Din 296 societăți pe acțiuni tranzacționate în afara pieței reglementate am selectat doar 7, a căror rată de repartizare a dividendelor a variat de la 27,9% până la 134%, tabelul 2.

Tabelul 2. Indicatorii politicii de dividend a societăților pe acțiuni din R. Moldova tranzacționate în afara pieței reglementate în 2024

Denumirea emitentului	Profitul net, mii lei	Dividende calculate în 2024, mii lei	Rata de distribuire	Dividend pe acțiune, lei	Rentabilitatea /acțiune *, %	Valoarea activelor nete pe o acțiune, lei
Moldtelecom S.A.	159870,8	44640,2	27,9	0,44	4,4	43,62
Rețele electrice de distribuție nord S.A.	126486,5	46196,7	36,5	3,76	18,8	224,68
Vinaria-Bardar S.A.	37.264,1	19.440,5	52,16	124,06	354	1526,37
ÎM ORANGE MOLDOVA S.A	568.783,1	360000,0	63,2	2,00	200	20,23
Bucuria S.A.	47.077,3	24.695,9	52,4	15,00	150	245,45
Premier Energy distribution SA	311.802,0	420.378,2	134	48,15	137,5	380,43
Loteria Națională A Moldovei S.A.	243.407,6	138.290,0	56,8	55316	38954	167370,30

- Rentabilitatea /acțiune = dividend pe acțiune/valoarea nominală a acțiunii

Sursa: calculele autorilor în baza www.cnpf.md Monitorizarea rapoartelor anuale pentru anul 2024 ale societăților pe acțiuni

Cele mai eficiente sunt acțiunile S.A. Loteria Națională a Moldovei, a cărei proprietar a obținut dividende în valoare de 55316 lei pentru o acțiune, rentabilitatea obținută fiind fantastică-38954% sau 389,54 lei la un leu investit în acțiuni. Întreprinderile industriale Vinaria-Bardar S.A. și Bucuria S.A. au avut rate de distribuire aproape similare, însă rentabilitatea și valoarea activelor nete pe o acțiune poziționează S.A. Vinaria- Bardar pe o treaptă net superioară în ceea ce privește valoarea de piață a entității. Proprietarii acestei societăți au fost remunerați cu 3,54 lei la un leu investit în capital statutar, în timp ce Bucuria S.A a decis spre achitare dividende în valoare de 1,50 lei pentru un leu investit în acțiuni. Totuși, 233 societăți pe acțiuni din totalul de 367 entități listate la bursă nu au repartizat dividende, iar 134 – au raportat pierdere la finele anului 2024. Aceste date confirmă o piață de capital slab dezvoltată, atât pe segmentul primar, cât și pe cel secundar. Numărul de tranzacții efectuate la bursa de valori a Moldovei a oscilat între 156 și 293 în perioada anilor 2020-2024, iar cel mai mare volum al tranzacțiilor, în valoare de 526,26 mil. MDL s-a înregistrat în anul 2024, tabelul 3.

Tabelul 3. Evoluția volumului tranzacțiilor efectuate la bursa de valori a Moldovei, 2020-2024

Anul	Numărul de tranzacții	Numărul valorilor mobiliare tranzacționate	Valoarea tranzacțiilor, MDL
2020	293	1654339	103161791
2021	170	3273419	34041465
2022	310	4682721	404609371
2023	156	2551982	32004606
2024	291	7867022	526259739

Sursa: elaborat de autori în baza: https://www.bvm.md/ro/auction_year/

Creșterea de 16,4 ori a valorii tranzacțiilor în anul 2024 în raport cu anul precedent a fost determinată, în special, de achiziționarea acțiunilor proprii de către Moldova-Agroindbank (231,39 mil. lei) și două tranzacții speciale cu acțiuni emise de BCR Chișinău (224,01 mil. lei) și Banca de Finanțe și Comerț (9,37 mil. lei). Totodată, tranzacțiile derulate în afara pieței reglementate și a sistemului MTF au înregistrat o scădere semnificativă, atât în volum – cu aproximativ 544 milioane lei, cât și în număr – de 2,3 ori mai puțin față de anul precedent.

Rezultatele financiare negative generate de 37,5% din totalul întreprinderilor listate la bursă, precum și lipsa unei politici de dividend la circa 63,5% denotă capacitatea redusă a pieței de capital de finanțare a sectorului real al economiei, acesta rămânând dependent de piața bancară, care, la rândul său își permite luxul de promovare a unor politici de dividend atractive și eficiente atât pentru investitorii interni, cât și cei externi. Or, cea mai importantă condiție pentru crearea unei burse de valori funcțională este existența unor întreprinderi mari, rentabile, care promovează politici de dividende atractive, capabile să atragă capital constituit sub forma titlurilor financiare, respectiv acțiuni și obligațiuni. Într-o economie funcțională, piața de capital trebuie să fie o alternativă la sistemul bancar în demersul de mobilizare a fondurilor necesare întreprinderilor. În țara noastră însă, piața de capital nu-si îndeplinește pe deplin rolul de finanțator al economiei, iar creditele bancare costisitoare, precum și politica prudentială a băncilor lipsesc întreprinderile de oportunitatea de implementare a inovațiilor, de revitalizare și de dezvoltare.

Concluzii

Creșterea valorii de piață a întreprinderilor și atragerea capitalului disponibil de către acestea se poate face numai prin convingerea investitorilor asupra viabilității și profitabilității afacerii, prin promovarea unor politici de dividende atractive și prin accesul asigurat la managementul întreprinderii. Din păcate, în prezent, investițiile de capital nu sunt plasate în activități productive, ci în bănci, companii de asigurări, toate la dobânzi care, datorită inflației, inhibă activitatea productivă. În vederea impulsivării dezvoltării pieței de capital și asigurării funcționalității acesteia, Guvernul R. Moldova a aprobat recent Strategia națională de dezvoltare a pieței de capital 2025-2030 (sursa 9), care prevede: atragerea unui număr mai mare de investitori, inclusiv prin activități de educație financiară și măsuri de sporire a încrederii investitorilor în piața de capital; dezvoltarea de instrumente financiare noi și diversificarea opțiunilor de investiții, cu accent pe obligațiunile ipotecare, obligațiunile verzi și cele de proiect; sporirea accesului companiilor la finanțare pe termen lung, informarea acestora despre oportunitățile de finanțare disponibile pe piața de capital și dezvoltarea sectorului de intermediere financiară; modernizarea infrastructurii pieței de capital, prin crearea unei platforme pe care să fie organizate licitații electronice și efectuate operațiuni post-tranzacționare în siguranță și la costuri minime; integrarea în piața regională, etc.

Implementarea acestei strategii va conduce la fortificarea și creșterea rolului pieței de capital în dezvoltarea pieței financiare locale, va îmbunătăți capacitatea sistemului financiar de a oferi

companiilor surse alternative de finanțare pe termen lung, care pot completa creditele bancare și sursele proprii de finanțare.

Bibliografie

1. Anghelache G., Vintilă G. (1996), *Politica de dividend*, Revista Finanțe, Credit, Contabilitate, București, Nr. 1-2.
2. Halpern, P., Weston, J.F. Brigham, E.F.(1998), *Finanțe Manageriale*. Modelul canadian, Editura Economică, București.
3. Vintilă, G. (2008), *Gestiunea financiară a întreprinderii*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2008.
4. LEGE Nr. 1134, din 02-04-1997 privind societățile pe acțiuni* Publicat: 31-12-2020 în Monitorul Oficial Nr. 372-382 art. 341 *MODIFICAT LP36 din 06.03.25, MO144-147/20.03.25 art.150; în vigoare 20.03.25 (accesată 16 august, 2025)*
5. https://www.cnpf.md/Monitorizarea_rapoartelor_anuale_pentru_anul_2024_ale_societatilor_pe_acțiuni_care_sunt_obligate_în_temeiul_prevederilor_legale_să_prezinte_rapoarte_Comisiei_Naționale_a_Piței_Financiare (accesat 18.09.2025)
6. <https://mded.gov.md/transparenta/rapoarte/> (accesat 24.08.2025)
7. <https://mf.gov.md/ro/content/guvernul-aprobat-strategia-na%C8%9Bional%C4%83-de-dezvoltare-pie%C8%9Bei-de-capital-2025-2030> (accesat 23.09.2025)
8. https://www.bvm.md/ro/auction_year/ (accesat 14.09.2025)
9. https://www.cnpf.md/ro/strategia-nationala-de-dezvoltare-a-piței-de-capital-pentru-6307_94091.html

Capitolul 34. CLASE DE CREDITORI ȘI RANGURI DE CREANȚE ÎN PROCESUL DE INSOLVABILITATE

Chapter 34. CLASSES OF CREDITORS AND CLAIMS RANKS IN INSOLVENCY PROCEEDINGS AND ECONOMIC IMPLICATIONS

Veaceslav BOTNARI¹

Abstract

In the current social and economic context, the continuous development of business activities and the increasingly intense competition across various sectors of the economy inevitably lead to the insolvency of certain enterprises. This unfortunate event for the debtor also raises numerous issues for creditors, who may find themselves unable to recover their financial claims in the manner they had anticipated. The diverse nature of civil, fiscal, labor, and other legal relationships gives rise to differentiated prioritization of claims submitted during insolvency proceedings. Such prioritization is structured through creditor classes and the ranking of claims. The present paper aims to highlight the characteristics of creditor classes and claim priorities within the insolvency process, with the purpose of offering participants in civil and economic relationships a degree of predictability regarding the treatment of their claims.

Keywords: creditors classes debtor, economic implications insolvency proceedings,.

JEL: K41, G33

Introducere

Simplificarea procedurilor de inițiere a afacerilor, susținerea inițiativelor (start-up), crearea diverselor mecanisme de investiție în acestea, unele dintre care sunt exclusiv online creează premise optime pentru dezvoltarea antreprenorialului. Acesta creează o concurență acerbă între antreprenori în majoritatea ramurilor economiei, care pe lângă aspectele benefice pentru consumatori poate crea dificultăți celor care nu fac față concurenței pe piață.

”Orice întreprindere care-și propune ca obiectiv dezvoltarea și creșterea economică se confruntă cu probleme legate de insuficiența resurselor financiare. Mărirea nevoii de finanțare este în funcție de extensiunea obiectivelor fixate, de diversificarea activităților desfășurate. Indiferent de natura provenienței resurselor, acestea vor crea întreprinderii avantaje competitive, dacă utilizarea lor va fi urmată de o creștere susținută a fluxurilor de lichidități. Deoarece obținerea veniturilor și încasarea mijloacelor bănești preconizate nu este garantată, întreprinderile se confruntă, în permanență, cu un risc de afaceri care se manifestă prin incapacitatea de a acoperi costurile totale suportate din veniturile înregistrate și cu riscul de insolvabilitate, când încasările totale sunt insuficiente efectuării plăților. Consecințele unei stări de insolvabilitate sunt de ordin material, prin costurile implicate de măsurile ce trebuie luate, și psihologice, având în vedere toți „actorii” implicați în funcționarea entității: creditori, manageri, personal.” (Botnari N., Timuș A., Botnari V., 2014).

Riscurile insolvabilității afectează nu doar debitorii, dar și pe toți creditorii lor, iar procedura de insolvabilitate rămâne a fi unul dintre subiectele ”tabu” în rândurile antreprenorilor care de regulă sunt puțin inițiați cu privire la aceasta în pofida faptului că insolvabilitatea este unui dintre riscurile iminente oricărei afaceri.

”Procedura de insolvabilitate reprezintă o procedură aparte, necontencioasă, desfășurată conform normelor Codului de procedură civilă, cu completările și excepțiile actelor normative din

¹ Lect. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, vbotnari@mail.ru

domeniul reglementării insolvenței în vederea satisfacerii colective a creanțelor creditorilor din contul patrimoniului debitorului prin aplicarea față de acesta a procedurii planului sau prin lichidarea patrimoniului lui și distribuirea produsului obținut.” (Belei E.2024). Legea insolvenței (nr.149/2012) oferă o definiție ceva mai seacă decât cea propusă supra menționând în art.2 că aceasta este o ”procedură prin care debitorul intră, după o perioadă de observație, în procedură de restructurare sau în procedură a falimentului”, dar care reține în principiu aceleași elemente.

”Procedura de insolvență rămâne a fi una dintre cele mai controversate proceduri sub aspectul interpretărilor ce le provoacă, începând de la natura juridică a acesteia și terminând cu tipurile de acte jurisdicționale prin care are loc încetarea acesteia”. (Macovei Gheorghe, 2013)

Dificultățile pe care le implică această procedură nu se opresc însă la aspectele procedurale ci și la implicațiile pe care le pot avea asupra creditorului originea creanței sale și rangul în care aceasta a fost inclusă în tabelul creanțelor. De aceste aspect depinde prioritatea de satisfacere a creanței, iar uneori și potența creditorului la luarea deciziilor aferente mersului procedurii de insolvență.

Tipuri de creanțe

Din exigențele Legii insolvenței pot fi distinse câteva categorii mari de creanțe pe care trebuie să le satisfacă debitorul declarat insolvent:

- Creanțe chirografare – art.43 din Legea insolvenței;
- Creanțe garantate – art.50 din Legea insolvenței.
- Creanțele aferente masei debitoare – art.52 din Legea insolvenței

Creanțe chirografare sunt acele creanțe care au apărut până la momentul intentării procedurii de insolvență și care nu sunt garantate (art.42 din Legea insolvenței). Garantate sunt acele creanțe executarea cărora este asigurată prin instituirea unui gaj convențional sau legal asupra unui bun care face parte din masa debitoare.

Concomitent se consideră a fi garantate și următoarele creanțe:

a) creditorului care are un drept de retenție a bunului. Prin drept de retenție urmează a se înțelege dreptul unei persoane care este dator să rețină sau să restituie un bun de a-l reține atâta timp cât creditorul nu-l despăgubește pentru cheltuielile necesare și utile pe care le-a făcut pentru acel bun și pentru prejudiciile pe care bunul le-a cauzat. (art.960 Cod Civil)

b) vânzătorului care este garantat cu rezerva dreptului de proprietate (rezerva proprietății), dacă nu a exercitat dreptul de rezoluțiune a contractului de vânzare-cumpărare. Rezerva proprietății este garanția potrivit căreia atunci când, într-o vânzare-cumpărare cu plata prețului în rate, obligația de plată este garantată cu rezerva dreptului de proprietate (rezerva proprietății), cumpărătorul dobândește dreptul de proprietate la data plății ultimei rate din preț. Este de menționat că pentru ca aceasta să fie opozabilă este necesară îndeplinirea formalităților de publicitate în registrele de publicitate. (art.1191-1192 Cod Civil)

c) creanțelor cumpărătorului persoană fizică, rezultate din contracte de investire în construcția locuinței, cu excepția creanțelor de restituire a sumelor în cazul în care cumpărătorul a cerut separarea din masa debitoare a bunului imobil care a fost înregistrat cu titlu de bun viitor, în cazul în care a fost executată cel puțin structura de rezistență a clădirii în care se află bunul imobil.

Este lesne de înțeles că spre deosebire de creditorul chirografar, cel garantat are perspective ridicate de a-și recupera creanța, din contul bunului care servește drept garanție, cu condiția ca acesta să existe. În cazul existenței unei garanții, cel în folosul căreia este instituită garanția va avea prioritate față de oricare alt creditor la satisfacerea creanței sale din contul vânzării bunului ce servește drept garanție.

Creanțele masei debitoare includ:

- cheltuielile de judecată;
- remunerația și cheltuielile administratorului provizoriu, ale administratorului insolabilității/lichidatorului, dacă au fost prevăzute;
- obligațiile ce rezultă din acțiunile de administrare, de valorificare și de distribuție a masei debitoare ale administratorului insolabilității/lichidatorului, inclusiv impozitele, taxele, alte obligații de plată care nu țin de cheltuielile procesului;
- obligațiile din contractele bilaterale în măsura în care executarea lor trebuie făcută în interesul masei debitoare sau a căror executare urmează să fie efectuată după intentarea procesului de insolabilitate;
- obligațiile rezultate din contractele de finanțări postintentare.

Este evident că nici-un creditor rezonabil nu ar fi interesat în afaceri și să finanțeze un debitor insolabil decât în cazul unor garanții suficiente a executării obligațiilor din partea ultimului. Pentru aceste considerente, din masa debitoare se acoperă în primul rând cheltuielile procesului de insolabilitate și obligațiile masei debitoare (art.43 alin.1 din Legea insolabilității). Inclusiv administratorul insolabilității este în drept să instituie în folosul creditorilor care finanțează debitorul insolabil după constatarea insolabilității, garanții reale din contul bunurilor libere de alte garanții.

În concluzie celor expuse supra devine evident că cea mai favorabilă situația a unui creditor care trebuie să recupereze o creanță de la un debitor declarat insolabil este cea de creditor garantat. Aceasta nu neapărat garantează că obligația va fi executată în cel mai rapid mod, or așa cum s-a menționat în debutul prezentei lucrări, procedura de insolabilitate este una dintre cele mai complicate și mai controversate dintre procedurile civile, dar oferă o perspectivă relativ sigură că creanța garantată va fi recuperată. Printre creditorii garantați sunt de regulă băncile comerciale care de cele mai multe ori oferă credite doar prin instituirea unor garanții reale. Alți creditori, reprezentanți ai mediului de afaceri de cele mai multe se angajează în diverse raporturi contractuale fără a cere garanții, mizând pe buna-credință a debitorului, imaginea publică și poate propria investigație privind credibilitatea și solvabilitatea acestuia. Astfel, în cazul insolabilității debitorului, majoritatea creditorilor vor avea statutul de creditori chirografari. Mai este de menționat că nu toți cei cărora debitorul urmează să efectueze plăți au ajuns în mod benevol în asemenea raporturi cu debitorul insolabil. Printre asemenea creditori putem enumera salariații în privința restanței la plata salariilor, bugetul de stat sau local în parte ce privește neachitarea taxelor și impozitelor, celor prejudiciați prin delict pentru care răspunde debitorul (de exemplu accidente rutiere cauzate din vina salariaților debitorului) etc.

Diversitatea raporturilor din care pot apărea obligații de plată ale debitorului au determinat legiuitorul în crearea unei diferențieri a creditorilor în funcție de natura creanței invocate. Din conținutul art. 43 a Legii insolabilității se pot distinge următoarele ranguri de creanțe chirografare:

- creanțele din dăunarea sănătății sau din cauzarea morții. Capitalizarea acestor creanțe se face conform Legii nr. 123-XIV din 30 iulie 1998 cu privire la capitalizarea plăților periodice;
- creanțele salariale față de angajați, cu excepția persoanelor indicate la art. 247 din Legea insolabilității și remunerația datorată pentru operele de serviciu create, precum și creanțele aferente contribuțiilor de asigurări sociale de stat obligatorii;
- creanțele rezultate din creditele, împrumuturile și garanțiile de stat interne și externe acordate de către Ministerul Finanțelor (capitalul, dobânda, comisioanele contractuale), impozitele și alte plăți obligatorii către bugetul public național;

- creanțele consumatorilor rezultate din neexecutarea obligațiilor transportatorului stabilite în contractele de transport aerian;
- creanțele de restituire (achitare) a datoriilor față de rezervele de stat și de mobilizare;
- alte creanțe chirografare care nu sunt de rang inferior; (În acest rang se includ de regulă creanțele rezultate din contracte, dacă nu sunt garantate și nu se încadrează în alte ranguri sau un sunt de rang inferior)
- creanțe de rang inferior, din care fac parte următoarele creanțe:
- dobânda la creanțele creditorilor chirografari calculată după intentarea procesului;
- amenzile, penalitățile și alte sancțiuni pentru neexecutarea obligațiilor;
- creanțele din prestațiile gratuite ale debitorului;
- creanțele rezultate din împrumuturile unui asociat, acționar sau membru al debitorului ori ale persoanelor afiliate;
- creanțele salariale ale debitorul persoană fizică ce desfășoară activitate individuală de întreprinzător, fondatorul întreprinderii individuale sau al gospodăriei țărănești (de fermier), administratorii societăților comerciale, administratorii întreprinderilor de stat/municipale, membrii organelor executive, membrii organului de supraveghere (consiliului), lichidatorii și membrii comisiilor de lichidare, contabilii. Sub incidența prezentei norme nimeresc atât persoanele care se aflau în funcțiile enumerate la data intentării procesului de insolabilitate cât și a celor care s-au aflat în această situația în ultimele 24 luni anterioare intentării procesului de insolabilitate.

După stingerea obligațiilor masei debitoare și a creanțelor garantate, din veniturile realizate urmare a înstrăinării patrimoniului debitorului insolabil se purcede la stingerea obligațiilor chirografare. Acestea se sting din mijloacele rămase în ordinea rangurilor creanțelor existente. Astfel, de exemplu o creanță care rezultă dintr-un contract de livrare a unui utilaj va fi stinsă doar după stingerea tuturor obligațiilor din rangurile 1-5 menționate mai sus.

Examinând cele expuse mai sus putem constata că legiuitorul a acordat prioritate unor categorii de creditori și anume celor cărora li s-au cauzat daune sănătății, salariaților, statului și consumatorilor. Trebuie să acceptăm că cei cărora li s-au cauzat daune sănătății, salariații, și consumatorii pe bună dreptate trebuie să se bucure de un oarecare suport în asemenea situații, or ei de regulă s-au aflat într-o anumită poziție de inferioritate față de debitorul profesionist în activitate sa. În același timp, este oarecum deranjant că în pofida egalității părților în raporturile civile, statutul trebuie să se bucure de prioritate, mai ales atunci când acesta nu doar că nu este inferior, dar chiar se prezintă din poziție superioară atunci când interacționează din poziția autorităților publice.

Continuând examinarea rangurilor de prioritate, putem constatat că în ultimul rând vor fi executate acele creanțe care constituie dobânzi, penalități pentru întârzierea executării precum și oricare creanțe în favoarea asociaților debitorului insolabil și al membrilor organelor sale de conducere așa cum sunt ele expuse în art.247 din Legea insolabilității. În acest sens, este de menționat că în noțiunea de membri a organelor de conducere a debitorului nu intră doar cei care de facto se aflau în această funcție la data intentării procesului de insolabilitate ci și toți cei care s-au aflat în aceste funcții în ultimele 24 luni anterioare intentării procesului de insolabilitate.

În opinia noastră este binevenită o asemenea abordare, or cei care au contribuit prin acțiunile lor la insolabilitatea debitorului trebuie în primul rând să suporte consecințele negative ale acestei stări, cel puțin prin atribuirea în capătul ”rândului” pentru recuperarea creanțelor de la debitorul insolabil. În funcție de creditorii care au înaintat creanțele în cadrul procesului de insolabilitate se întocmește un tabel al creditorilor conform claselor de creditori (garantați sau negarantați) și rangurilor creanțelor sale. Creanțele indicate în acest tabel, după soluționarea eventualelor

conestații se vor executa din contul mijloacelor obținute din înstrăinarea bunurilor debitorului insolabil.

Valorificarea bunurilor, dar și luarea oricăror decizii cu privire la patrimoniul debitorului insolabil (masa debitoare) se realizează prin decizia corespunzătoare luată de adunarea creditorilor.

La adunarea creditorilor participă toți creditorii înregistrați în tabelul creditorilor și fiecare un leu creanță reprezintă un vot la adunarea creditorilor. Astfel persoanele care au creanțe mai mari au o mai mare pondere în luarea deciziilor. Concomitent este necesar de a menționa că la adunarea creditorilor unde se soluționează problemele valorificării masei debitoare negrevate cu garanții, drept de vot au numai creditorii chirografari. Hotărârea de valorificare a bunurilor afectate cu garanții se ia numai de creditorii garanți, care dețin garanții reale asupra acestor bunuri. (art.57 din Legea insolabilității). O asemenea diferențiere este înțeleasă având în vedere destinația mijloacelor ce se vor acumula din bunurile grevate și respectiv cele negrevate cu garanții.

Mijloacele obținute din vânzarea bunurilor care servesc drept garanții pentru executarea anumitor creanțe se vor folosi mai întâi pentru stingerea acelei creanțe. În eventualitatea în care creanța garantată s-a stins integral și au mai rămas bani aceștia devin parte a masei debitoare și vor folosi creditorilor chirografari. Creanțele masei debitoare se sting pe măsura apariției și a scadenței lor. Într-un final se vor stinge creanțele chirografare pornind de la cel mai înalt rang. Creanțele rangului următor pot fi stinse doar după stingerea integrală a tuturor creanțelor rangului superior. Dacă nu sunt suficiente mijloace pentru a stinge creanțele unui rang, atunci suma existentă se va distribui proporțional cu mărimea creanțelor. Astfel majoritatea creanțelor care provin din contracte comerciale, dacă nu sunt garantate, ajung a fi executate abia printre ultimele. Aceasta nu este nici pe de parte scenariul pe care și l-ar dori un creditor. După valorificarea și distribuirea întregului patrimoniu, debitorul insolabil este radiat din registrul persoanelor juridic, iar creanțele rămase se consideră stinse.

Concluzie

Dinamica raporturilor contractuale ale societății contemporane este binevenită pentru realizarea scopurilor afacerilor, dar în același timp comportă și un risc ridicat asociat timpului redus pentru examinarea solvabilității partenerului de afaceri, iar ca urmare antrenarea în raporturi cu risc ridicat de neexecutare. Cu regret mediul de afaceri acordă o atenție scăzută garantării executării obligațiilor, reducând instrumentarul utilizat la instituirea penalităților, dar care așa cum s-a văzut din analiza sus expusă ajung a nu fi de real folos în cazul insolabilității debitorului. Pe această cale constatăm că diligența antreprenorului la încheierea contractelor trebuie să fie pe măsura riscurilor posibile, iar atunci când miza o cere, instituirea unor garanții reale este unicul instrument care să ofere siguranță fără apelarea la garanțiile unor terți.

Bibliografie

1. Botnari Nadejda, Timuș Angela, Botnari Veaceslav (2014), Insolabilitatea întreprinderii: implicații economice și juridice. *Economie și Sociologie nr. 4*: 16-25
2. Cod Civil al RM nr. 1107 din 06.06.2002, sursa: <https://www.legis.md>
3. Macovei, Gheorghe (2013), Efectele intentării procedurii de insolabilitate. *Integrare prin cercetare și inovare: Științe juridice. Științe economice, 26-28 septembrie 2013*, Chișinău. Centrul Editorial-Poligrafic al USM: 75-77
4. Legea insolabilității nr. 149 din 29.06.2012. Sursa: <https://www.legis.md/>

Capitolul 35. ROLUL PROFITABILITĂȚII ÎN ANALIZA PERFORMANȚEI FINANCIARE ȘI IMPLICAȚIILE ACESTEIA ASUPRA PROCESULUI DECIZIONAL AL ENTITĂȚII

Chapter 35. THE ROLE OF PROFITABILITY IN THE ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE AND ITS IMPLICATIONS FOR THE DECISION-MAKING PROCESS OF THE ENTITY

Violeta CODREAN¹
Svetlana MIHĂILĂ²
Anastasia MIHĂILĂ³

Abstract

In a dynamic and uncertain economic environment, the analysis of financial performance plays a crucial role in supporting managerial decision-making. This article aims to highlight the role of profitability in assessing financial performance and its implications for the decision-making process at the entity level. The research is based on a theoretical approach, through the conceptual delineation of performance, financial performance, and profitability, as well as on a bibliometric analysis of publications indexed in international databases. The findings emphasize the relevance of profitability as a key indicator of performance, identify the main research trends in the specialized literature, and provide a reference framework for future applied studies.

Keywords: financial performance, profitability, decision-making process, financial analysis.

JEL: M40, M41

Introduction

Against the backdrop of intensifying competition among economic agents for access to resources, markets, and financing mechanisms, financial performance plays a central role in assessing the viability and sustainability of their economic activity. An entity's ability to generate value, use available resources efficiently, and base its economic and financial decisions on profitability and efficiency indicators are key factors for long-term success. In this context, profitability is a pillar of financial analysis, as it provides a comprehensive picture of an entity's economic and financial efficiency.

The importance and relevance of the research topic lie in the fundamental role of financial performance in assessing the efficiency of entities' economic activity, in a context marked by economic uncertainty, competitive pressures, and the need for efficient resource allocation. Thus, profitability, as a synthetic expression of an entity's ability to generate profit in relation to the resources used, becomes an essential benchmark for substantiating managerial decisions and assessing medium- and long-term sustainability.

The purpose of this scientific paper is to conduct theoretical and bibliometric research on the analysis of financial performance through the lens of profitability indicators, in order to highlight

¹ PhD, Academy of Economic Studies of Moldova, Chișinău, "Ștefan cel Mare" University of Suceava, codrean.violeta@ase.md

² Associate Professor, Department of Accounting, Auditing, and Economic Analysis, Academy of Economic Studies of Moldova, Chișinău, svetlana.mihaila@ase.md

³ PhD candidate, Ștefan cel Mare University of Suceava, Academy of Economic Studies of Moldova, Chișinău, mihaila.anastasia@usm.com

their role in informing economic and financial decisions and to identify the main research directions reflected in the specialized literature.

The methodological approach to the research is structured around two complementary dimensions: theoretical-documentary and bibliometric-analytical. The research is based on the methodological tools established in the social sciences, including: the analytical method, the comparative method, the systemic method, the synthesis method, as well as the induction method and the deduction method. In the theoretical stage, the research integrated bibliometric and scientometric analysis of the specialized literature on financial performance and profitability, using the Biblioshiny platform, an interactive tool integrated into the Bibliometrix package, with data extraction from the Web of Science (hereinafter WoS) database, allowing visual exploration of the conceptual structure of the literature.

Conceptual delimitations regarding financial performance

From a theoretical perspective, performance is defined in various ways by researchers and practitioners, depending on the objectives and field of reference of the analysis. According to researcher Dănilă, A., economic theory has identified several levels of understanding of entity performance, therefore, *"the first of these refers to the entity's return or profitability, namely, the accounting and financial measure of performance or efficiency, leading to the idea of optimal results; the second level refers to social effectiveness indicators, where the notion of conflict is the starting point for its assessment; and the third direction of understanding refers to the organizational domain"* (Dănilă, 2014, p. 12). Therefore, performance encompasses all the results achieved by an entity over a certain period of time, showing the degree of achievement of economic, financial, operational, social, and environmental objectives through the rational use of available resources. It is noted that in economic theory, the concept of entity performance is frequently used, but it is rarely accompanied by a uniform and generally accepted definition. The concept of performance has been and remains at the center of concerns regarding the financial analysis of entities, evolving over time in terms of its content depending on the assessment criteria used. According to Balteș, N., the notion of performance has many facets, or *"an entity is performing well if it achieves its established organizational objectives, regardless of their nature and variety, under conditions of efficiency, effectiveness, and competitiveness that ensure its sustainable presence on the market in relation to its competitors"* (Balteș et al., 2013, p. 186).

At the level of an entity, the concept of performance is associated in the literature with efficiency and effectiveness. Thus, from the theoretical perspective of university professor Balteș, N., efficiency represents *"the component of rationality in economic activity that expresses the concrete form of the relationship between the efforts and effects of the activity of each firm and the economy as a whole"* (Balteș et al., 2013, p. 186), with economic efficiency characterizing economic activity from both a quantitative and qualitative point of view. From a quantitative point of view, economic and financial results are expressed in terms of labor consumption or potential productive factors. From a qualitative point of view, it reflects the degree of utilization of material resources and satisfaction of social and individual needs at a given moment, corresponding to the level of development of production factors and the nature of production relations (Balteș et al., 2013, pp. 186-187). At the same time, the group of authors coordinated by Petcu, M. A. believes that effectiveness *"aims to achieve the proposed objectives, so while efficiency circumscribes processes, effectiveness refers to goals"* (Petcu et al., 2023, p. 314).

Among the many ways of expressing financial performance, profit stands out as one of the most widely used and recognized forms of evaluating an entity's results. The importance of profit in performance evaluation is reflected in financial reporting practice, where it is used as the main indicator of economic results.

Profitability – the cornerstone of financial performance analysis

Profitability, as an expression of efficiency, is a key indicator in the analysis of entities' financial performance, correlated with their viability and resilience in an ever-changing economic context. Analyzed from a theoretical and strategic perspective, the concept of profitability highlights its essential contribution to strengthening economic sustainability and informing decisions geared towards sustainable development. According to Robu, V., Anghel, I., and Șerban, E.-C., profitability can be defined as *"the ability of a company to make a profit by using production factors and capital, regardless of their origin"* (Robu et al., 2014, p. 300) and represents a synthetic form of expression of the economic and financial performance of an entity, respectively, of the use of production factors, taking into account the stages of the economic cycle: supply, production, and sale (Robu et al., 2014, p. 301). Thus, for all categories of economic activities, the economic effects ultimately materialize in the profit obtained (Petcu et al., 2023, p. 314). From this perspective, authors Petcu, M. A., Sobolevski-David, M. I., Anghel, I., et al. define profitability as *"the ability of an economic entity to make a profit by using resources, justifying the opportunity for investors to make and maintain capital investments"* (Petcu et al., 2023, p. 314). Local researchers Burlea, E., Spînu, A., and Speianu, V. share the same opinion, noting that *"profitability analysis and management is one of the main directions of the entity's management system in a market economy, with profitability being an indicator of efficiency that expresses the entity's ability to make a profit"* (Burlea et al., 2022, p. 98).

The concept of profitability is generally linked to that of profit, representing an entity's ability to generate a result expressed in monetary units. Given that the profitability approach is integrated into the investigation of the efficiency and effectiveness of economic activity, favoring a monetary assessment of performance, author Niculescu, M. emphasizes that a systemic approach to the entity allows for the understanding of the conversion of any favorable achievement (expressed in quantitative or qualitative terms) into monetary results, respectively, into profitability (Niculescu, 1997, p. 279). The same line of thinking is supported by economists (Botnari, N., & Nedelcu, A., 2015). In this view, profitability is the synthetic expression of results of any kind, a benchmark for guiding the entity's decisions and behavior. Profitability is measured using two categories of indicators: profit and rates of return. Profitability expressed in absolute terms is expressed through profit, while the economic return on invested capital and resources used is reflected through rates of return: return on production, return on assets, return on capital. Although the analytical approach focuses primarily on financial analysis, its perspective cannot be separated from economic and financial analysis, which coherently integrates dimensions such as profitability, liquidity, solvency, and cash flows. For a unified understanding of these dimensions, Figure 1 summarizes the main directions of evaluation, grouped by type of indicator and functional level.

Performance evaluation based on financial analysis is carried out using indicators that can characterize the efficiency of resource use, assess the entity's market position, provide management with the information necessary for guidance and decision-making in economic activity, and ensure the possibility of comparing different activities, industries, and national economies.

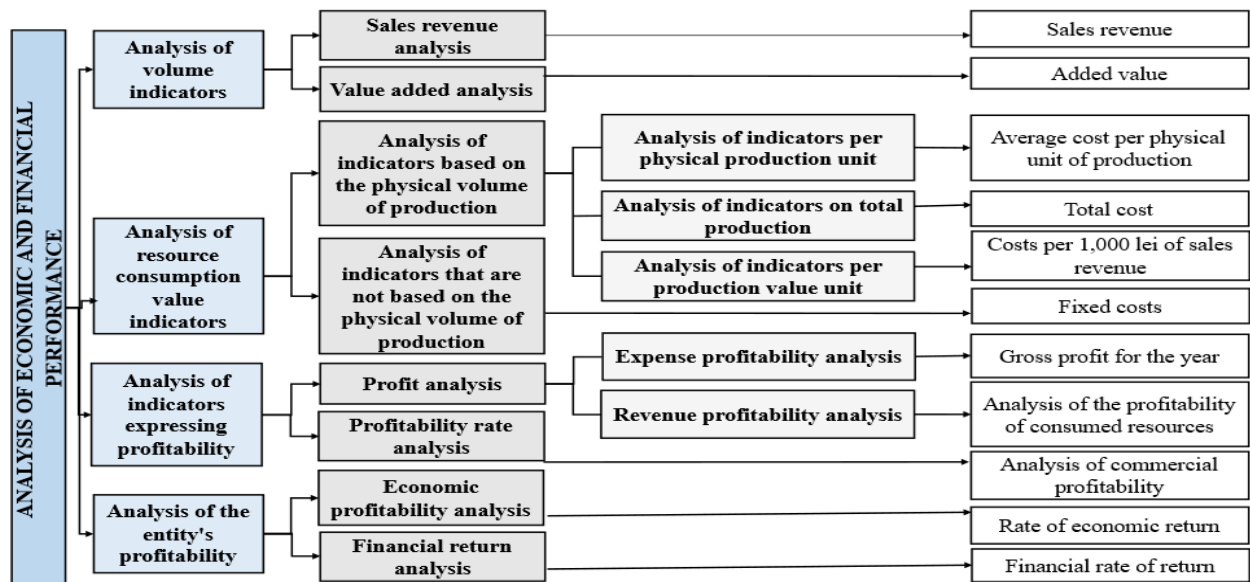


Figure 1. Structure of indicators used in economic and financial performance analysis

Source: developed by the author based on (Pantea, 2017, p. 23)

Performance evaluation based on financial analysis is carried out using indicators that can characterize the efficiency of resource use, assess the entity's market position, provide management with the information necessary for guidance and decision-making in economic action, and ensure the possibility of comparing different activities, industries, and national economies. Thus, the most important indicators capable of characterizing the financial condition of the entity are: sales volume, profitability, break-even point, liquidity, solvency (Botnari, 2008, p. 190). Profitability expresses the efficiency of the use of economic resources to generate profit, but an entity can only be profitable in the short term without having sufficient liquidity to meet its current obligations. Similarly, apparently good profitability can mask a fragile capital structure, given low solvency, which could imply vulnerability to external shocks and an increased risk of over-indebtedness. On the other hand, cash flows from operating activities are a realistic measure of the sustainability of financial results. Healthy profitability must be accompanied by positive cash flow capable of supporting current economic activity, investments, and obligations to third parties. Therefore, the relationship between profitability and financial balance indicators is one of analytical complementarity, indispensable for a complete and accurate diagnosis of financial performance.

Continuing with the theoretical approach, further exploration of the concepts of profitability and economic sustainability requires investigation of the scientific literature through quantitative analysis. Therefore, bibliometric analysis emerges as a relevant approach for exploring the evolution, consistency, and directions of research in the field of financial performance and profitability. Thus, quantitative research on financial performance through the collection and analysis of numerical data involves the use of bibliometric methods to quantify quantitative analyses of scientific content, as well as scientometric methods to measure and analyze the scientific literature in terms of research performance. In this context, a general overview of scientific papers associated with financial performance based on profitability is outlined, using the WoS platform, which provides access to the largest database of scientific references and allows the assessment of global research developments. In order to identify scientific papers in line with the research direction, the following search parameters were set to generate publications containing the phrases "*financial performance*" and "*return*" in the subject of the publication (title, keywords, abstract) between 1975 and 2025. The results obtained were interpreted using the

mapping tools provided by Bibliometrix R and its graphical interface Biblioshiny. Based on Table 1, a sample of 2,481 scientific documents extracted from the WoS database, covering the period 1992-2025, was used to perform the bibliometric analysis. The analyzed dataset included 1,073 sources (journals, books, conference proceedings, etc.) and a total of 87,152 bibliographic references.

Table 1. Descriptive indicators obtained through bibliometric analysis

Category	Indicator	Value
General information	Time period analyzed	1992 – 2025
	Total number of sources (journals, books, etc.)	1.073
	Total number of documents	2.481
	Average years since publication	6,76
	Average citations per document	25,9
	Average citations per year per document	2,963
	Total number of references	87.152
Types of documents	Scientific articles	2.035
	Conference papers	245
	Early access articles	97
	Reviews	56
Thematic content	Keywords Plus	2.560
	Authors' keywords	5.637
Authors	Total number of authors	6.006
	Total number of author appearances	6.886
	Unique authors of individual documents	315
	Authors of co-authored documents	5.691
Collaboration between authors	Documents with a single author	347
	Documents per author	0,413
	Authors per document	2,42
	Co-authors per document	2,78
	Collaboration index	2,67

Source: prepared by the author based on data extracted from WoS, processed with Biblioshiny (graphical interface of the Bibliometrix R-package)

The documents were written by 6,006 authors, with an average of 2,42 authors per article and a collaboration index of 2,67, reflecting a high level of cooperation between researchers. Of the total number of papers identified, 347 were signed by a single author, while the majority were co-authored. The distribution of document types reveals the predominance of scientific articles (2,035), followed by papers published in conference proceedings (245) and articles with early access (97). The structure of the contributions reflects a predominantly academic and theoretical orientation towards the topics analysed, highlighting active participation in scientific conferences. From a thematic content perspective, the bibliometric analysis reveals a high level of conceptual diversity. A total of 2,560 terms were identified in the Keywords Plus category, which provides a subsidiary perspective on the connections between papers and emerging topics, with authors using 5,637 of their own keywords, indicating the plurality of approaches and diversity of research interests in the field analyzed. Conceptual diversity contributes to the development of a comprehensive framework for understanding research directions on the issue, as well as the focus of international literature.

Overall, the documents analyzed have an average of 25.9 citations per article, and the average annual citations per article is 2.96, which indicates moderate to high visibility in the specialized literature. The average age of the documents is approximately 6.76 years, highlighting a balance between classic works and recent publications. Figure 2 shows an exponential increase

in the number of articles published between 2000 and 2023, especially since 2015, with a peak of 297 articles published in 2024. The average annual growth rate is 10.55%, reflecting an increasing interest of the academic community in the subject matter. Compared to the period 1992-2005, characterized by a modest annual output of no more than 20-30 papers, this trend reflects a sustained increase in scientific interest in the analysis of financial performance and profitability, particularly in the context of increased access to data and the digitization of the financial sector.

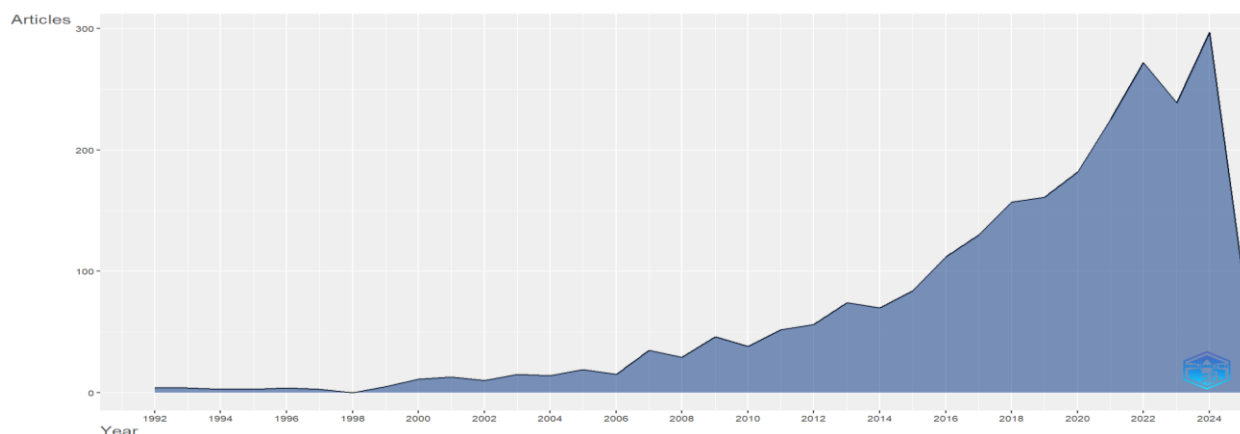


Figure 2. Evolution of annual scientific production between 1992 and 2025

Source: prepared by the author based on data extracted from WoS, processed with Biblioshiny

In order to highlight the main research directions in the analyzed literature, a thematic map was generated, which classifies topics according to two essential dimensions: centrality (degree of connection with other topics in the field) and density (internal degree of development). Through this approach, the themes are grouped into four categories: core themes (with high centrality and density), driving themes (developed and well connected), niche themes (high density but isolated), and emerging or declining themes (with low values for both dimensions). The thematic analysis of the literature highlights several clusters (Figure 3) that outline the conceptual structure of the field under investigation. In the central area, with good visibility and internal coherence, terms such as "*performance*," "*financial performance*," and "*profitability*" are found, indicating that they constitute the core of scientific concerns and are frequently correlated with other topics in the field. In the vicinity of this core, but with a high conceptual density, are the terms "*sustainability*," "*corporate governance*," and "*ESG*" which symbolize the development of well-defined research directions, but which still retain a certain thematic autonomy, or they can be associated with an integrative approach, oriented towards the non-financial dimensions of performance. In the peripheral areas of the map, the terms "*COVID-19*" and "*risk disclosure*" stand out, reflecting emerging interests that are in an early stage of consolidation in the literature. Also, the terms "*return on equity*" or "*efficiency*" appear as sub-themes with practical relevance, but less interconnected with the dominant conceptual core. Overall, the thematic distribution supports the idea of a field in which classical fundamentals of financial performance based on profitability coexist with new approaches focused on sustainability, corporate governance, and social responsibility.

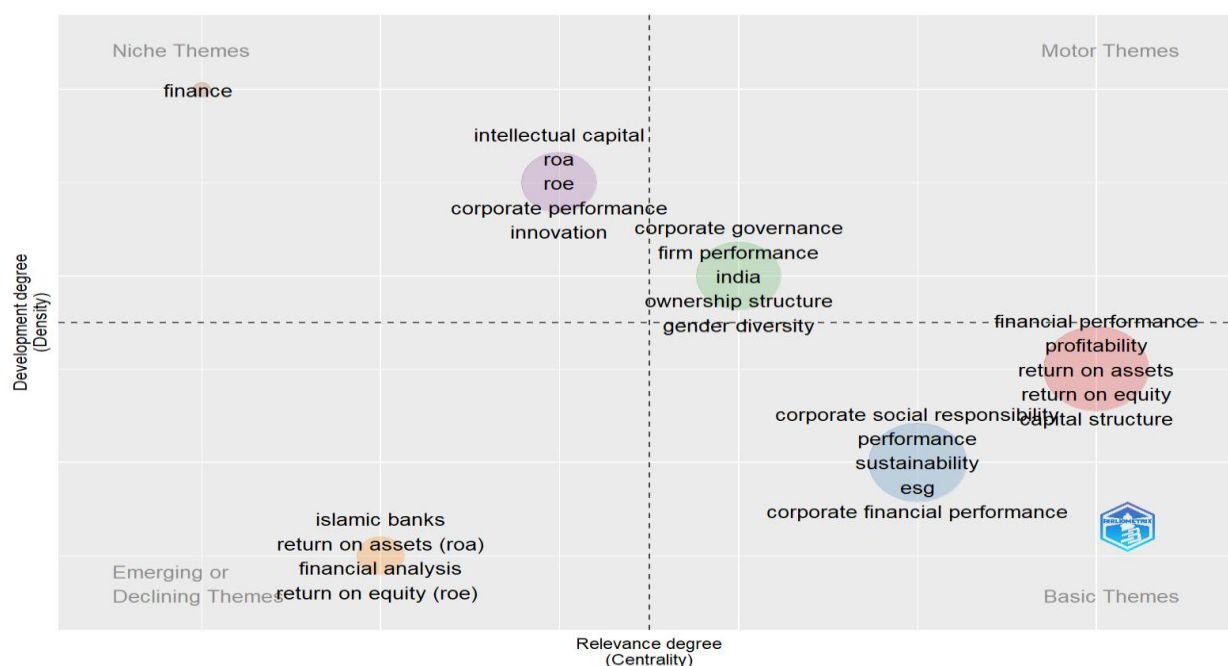


Figure 3. Thematic map of literature on financial performance and profitability analysis for the period 1992-2025

Source: developed by the author based on data extracted from WoS, processed with Biblioshiny

In bibliometric analysis, the conceptual mapping of a research field is done using exploratory statistical methods, especially Multiple Correspondence Analysis (MCA), to diagnose and visualize the relationships between categorical variables by reducing the dimensionality of the data and highlighting thematic clusters that group terms according to their semantic association. MCA) to diagnose and visualize the relationships between categorical variables by reducing the dimensionality of the data and highlighting thematic clusters that group terms according to their semantic association. Consequently, Figure 4 illustrates the results of applying the MCA method to the bibliometric corpus studied, highlighting the semantic relationships between key concepts used in academic literature (based on their co-occurrence within the same document) through the lens of clusters. A first dense cluster, located in the central-left area of the graph, groups terms such as "corporate financial performance," "performance," "profitability," "liquidity," and "financial analysis" indicating a thematic core based on the traditional assessment of financial performance using established quantitative indicators. On the right side of the map, another well-defined cluster emerges, containing terms such as "sustainability," "ESG," "CSR," "sustainable development," and "COVID-19". This reflects a focus on the non-financial dimensions of performance, a conceptual expansion of the field, generated by the current global context and ESG priorities.

This approach allows us to outline an intellectual geography of the researched topic, facilitating the understanding of how the research field is structured according to themes, paradigms, and methodological approaches.

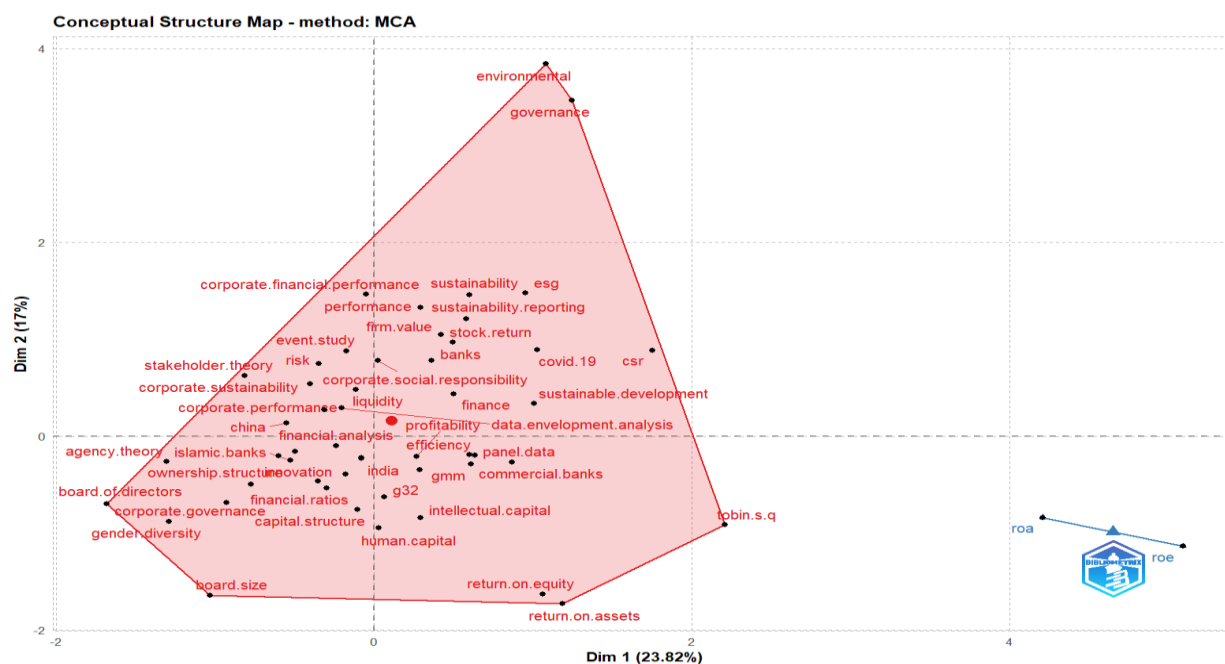


Figure 4. Conceptual structure of literature through multiple correspondence analysis (MCA)

Source: developed by the author based on data extracted from WoS, processed with Biblioshiny

In conclusion, the results of the bibliometric analysis reflect a solid scientific interest in the topic of financial performance, anchored in traditional indicators, including profitability, return on assets, and return on equity. At the same time, a significant conceptual diversification is emerging through the integration of non-financial dimensions, such as corporate governance, sustainability, and ESG criteria, which are becoming increasingly important in performance evaluation. This paradigm shift highlights that profitability is no longer analyzed in isolation, but in correlation with social, environmental, and governance factors, which also justifies the broad approach adopted in this research.

Financial analysis and profitability in the decision-making process

Analysis as a general method of knowledge consists of breaking down phenomena and processes into their component parts, evaluating the correlation between them, highlighting their structure, the factors and causes that determine their origin and evolution, and substantiating strategic decisions (Balteş et al., 2010, p. 14). The search for sources of capital and its efficient allocation in order to increase profitability and, implicitly, the value of the entity, requires the use of a series of financial practice methods and techniques. Therefore, financial analysis highlights the entity's performance in terms of profitability and risk. In general terms, financial analysis is a management tool that contributes to understanding the entity's financial situation, the factors and causes that determined it, in order to substantiate the strategic objectives of maintenance and development in a competitive environment. Through it, the strengths and weaknesses of financial management are established, and based on certain rules and criteria, an explanation is given for the causes of unsatisfactory results and measures are proposed to improve them (Botnari, 2008, p. 175). This opinion is shared by university lecturer Pantea, M. in his work *"Economic and financial analysis – a tool for business management"*, in which he emphasizes the role of analysis in formulating "relevant assessments of the economic and financial situation of the entity, identifying the factors, causes, and conditions that determined it, but also the internal reserves for its improvement in terms of the efficient use of all categories of resources" (Pantea, 2017, pp. 6-7).

Essentially, financial analysis is an indispensable tool in business management, with the main objective of increasing the efficiency of activities and improving organizational performance.

Given the complexity of the activities and processes carried out within a microeconomic entity, as well as the dynamic and increasingly competitive nature of the economic environment, financial analysis becomes a very useful system for processing information in order to guide management decisions (Robu et al., 2014, p. 26). Ensuring the viability and development of the entity requires correct and efficient decisions in the allocation and use of resources, resource sizing, etc. Given the existence of a natural mechanism for regulating economic mechanisms, a system has proven necessary to determine the financial status, performance, and balance of the entity, forming the basis for strategic decision-making and providing decision-makers with relevant conclusions for the correct allocation of available resources (Robu et al., 2014, p. 14).

The decision-making process is a process of knowledge, preparation, and decision-making. The essential element of the decision-making process is the decision itself, which reflects the act of moving from thought to action. From the perspective of authors Hlaciuc, E., Mihăilă, S., and Bădicu, G., the characteristic feature of a decision is that it represents the expression of a rational, coherently formulated act, based on the interpretation of information that is processed in the process of choosing an alternative intended to lead to the achievement of pre-established objectives (Hlaciuc et al., 2022, p. 220). Etymologically, the concept of decision comes from the Latin word *decisio*, which means the action of deciding, the result of this action (Pahone, 2005, p. 222). At the same time, researcher Perez, R. argues that a decision is *"a human action which, when confronted with an external event (information), must identify the possible courses of action that will lead to the achievement of the proposed goal"* (Petrescu&Mihalciuc, 2006, p. 256). In a similar approach, authors Petrescu, S. and Mihalciuc, C. C. argue that *"decision-making is the essence of management, the end goal of any leadership process"* (Petrescu&Mihalciuc, 2006, p. 70).

Therefore, decision-making is the starting point for organizational actions and a determining factor in the efficiency of the management process. Decisions and the decision-making process have been the subject of research by various specialists over time, thus gaining an increasingly important role in the management process, as there has been a shift from intuition-based procedures and methods to scientifically based methods and techniques (Hlaciuc et al., 2022, p. 220). Both in the literature and in practice, the most common classifications of decisions are based on the following criteria: the scope of the problems, the nature of the problems, the frequency of adoption, and the number of people involved, as shown in Figure 5:

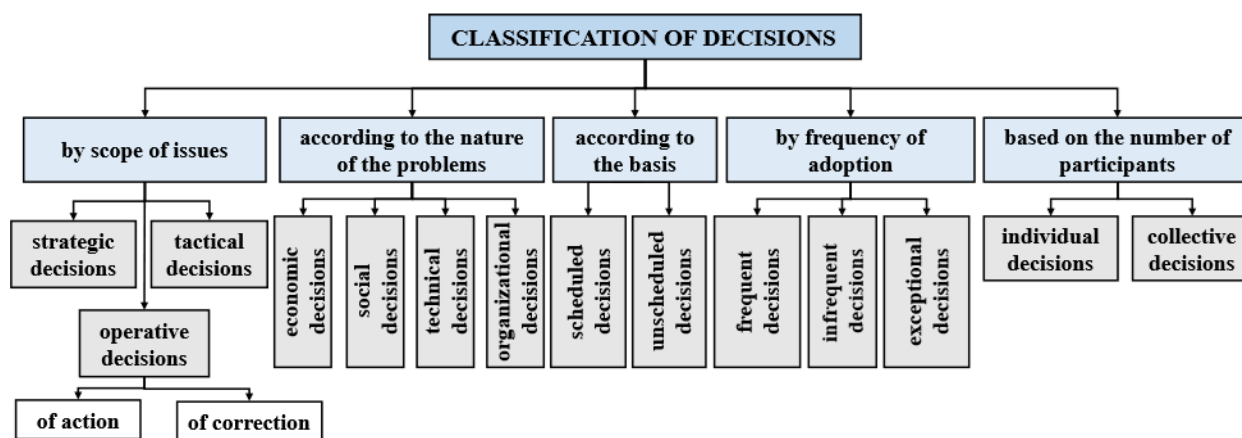


Figure 5. Criteria for classifying decisions in an organizational context

Source: developed by the author based on (Pahone, 2005, pp. 228–229)

The diversity and complexity of an entity's activities require an information system necessary for assessing its status and substantiating decisions (Petcu et al., 2023, p. 44). In this sense, the information system provides the entity with all the information necessary for initiating, substantiating, and adopting managerial decisions. A distinct but integrated component of the information system is the financial information system, which focuses on providing accounting and decision-making information.

The financial information system represents the set of information that reflects the formation, distribution, and use of funds. Information, in the sense of financial activity, is represented by the knowledge and mastery of economic phenomena as a whole and the factors that influence them favorably or unfavorably. Thus, the entity operates with a series of financial indicators, including: equity, sales revenue, profit, working capital, production cost, investment volume, etc. (Gheorghe, 2001, pp. 56-57). This information forms the basis for financial decisions, and a financial decision is a rational process of choosing the optimal option, which is part of the managerial decision, setting in motion the mechanisms that lead to the fulfillment of the requirements for achieving a target (Gheorghe, 2001, p. 58). Profitability analysis provides an essential set of benchmarks for formulating and adjusting strategic decisions, as profitability rates allow managers to assess the efficiency of resource use in relation to the results achieved. Declining profitability may signal the need to review the business model, cost structure, or investment policy. This establishes a causal relationship between the assessed financial performance and the decisions taken. The information used by an entity's management to make decisions comes largely from management accounting, which is the main source of information for the management and administration of activities. However, financial accounting, summarized in the annual financial statements, still provides the information necessary for managers to manage relationships with third parties, choose investment projects, and financing resources (Petrescu & Mihalciuc, 2006, p. 71).

Effective management decisions are based on relevant, timely, and structured information, and management accounting plays an essential role in this process. It provides a detailed picture of how resources are used within the entity, helping to identify cost centers, value-generating activities, and areas of poor performance. Thus, authors Mihăilă, S. and Bădicu, G. argue that the information generated by management accounting is used in decision-making regarding organizational structure, production planning, product portfolio management, and performance evaluation by location, customer, or activity, thus reflecting the profitability of the entity's various segments (Mihăilă & Bădicu, 2016, pp. 200-201).

In an economic environment marked by volatility and competitive pressures, financial analysis becomes a tool to support strategic planning. The implications stem from its ability to signal opportunities or risks, providing an objective basis for decisions regarding market expansion, product portfolio diversification, or operational restructuring. Therefore, the information generated by profitability analysis is not only explanatory in value, but also actively contributes to shaping the future of the entity.

Conclusions

In summary, the conceptual analysis of financial performance highlights the complexity of this construct, which lies at the intersection of several dimensions (accounting, economic, managerial) and is often defined by reference to complementary concepts such as efficiency, effectiveness, and competitiveness. At the same time, the analysis of the concept of profitability in the contemporary context highlights the fact that, although it remains a central benchmark of financial performance, it must be approached in a broader framework that includes sustainability, correlation with other relevant financial indicators, and integration into modern strategic models.

Beyond simply measuring efficiency, profitability becomes a strategic guidance tool, capable of reflecting an entity's ability to generate sustainable economic value. In conclusion, financial analysis and profitability are inseparable in the decision-making process and contribute to the foundation of coherent strategic decisions adapted to market realities. The correlation between performance indicators and decision-making options allows managers to identify financial vulnerabilities, capitalize on investment opportunities, and ensure long-term sustainability.

Bibliography

1. Balteș, N. (2010). *Analiză și diagnostic financiar*. Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 219 p. ISBN 978-973-739-984-7.
2. Balteș, N., Comaniciu, C., Herciu, M. ș.a. (2013). *Analiza economico-financiară a întreprinderii* (ediția a 2-a, revizuită). Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 340 p. ISBN 978-606-12-0430-4.
3. Botnari, N. (2008). *Finanțele întreprinderii*. Chișinău: Editura Prim, 240 p. ISBN 978-9975-9801-0-4.
4. Botnari, N., & Nedelcu, A. (2015). Evaluarea performanței financiare a întreprinderilor industriale prin prisma dimensiunilor de profitabilitate, rentabilitate și creștere. *Economica*, 93(3), 49-59. Disponibil: <https://ibn.idsi.md/>
5. Burlea, E., Spînu, A., Speianu, V. (2022). *Analiza și gestiunea economico-financiară*. Chișinău: Tipografia Print-Caro, 131 p. ISBN 978-9975-164-53-5.
6. Dănilă, A. (2014). *Performanța financiară a întreprinderii*. Craiova: Editura Universitaria; București: Editura Pro Universitaria, 240 p. ISBN 978-606-14-0877-1; ISBN 978-606-26-0144-7.
7. Gheorghe, I.A. (2001). *Finanțele și politicile financiare ale întreprinderilor*. București: Editura Economică, 320 p. ISBN 973-590-507-8.
8. Hlaciuc, E., Mihăilă, S., & Bădicu, G. (2022). Contabilitatea managerială aprofundată. *Suceava: Editura Universității, Ștefan cel Mare.*, 250 p. ISBN 978-973-666-704-6.
9. Mihailă, S., & Bădicu, G. (2016). Informația contabilității de gestiune – sursă fundamentală în analiza performanței și dezvoltării durabile a entităților. In *Paradigma contabilității și auditului: realități naționale, tendințe regionale și internaționale*, ediția a 5-a, 01 aprilie 2016. Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, pp. 198-204. ISBN 978-9975-127-48-6. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/198-204_10.pdf
10. Niculescu, M. (1997). *Diagnostic global strategic*. București: Editura Economică, 455 p. ISBN 973-9198-85-6.
11. Pahone, C.L. (2005). *Informația contabilă în procesul decizional*. Iași: Editura Junimea, 261 p. ISBN 973-37-1053-9.
12. Pantea, M. (2017). *Analiza economico-financiară – instrument al managementului întreprinderii*. Timișoara: Editura Universității de Vest, 461 p. ISBN 978-973-125-5859.
13. Petcu, M.A., Sobolevschi-David, M.I., Anghel, I. ș.a. (2023). *Analiză economico-financiară*. București: Editura Economică, 603 p. ISBN 978-606-093-

Capitolul 36. SCURTĂ ANALIZĂ PRIVIND PIEȚELE FINANCIARE ȘI COMPORTAMENTUL LOR SISTEMIC

Chapter 36. BRIEF ANALYSIS OF FINANCIAL MARKETS AND THEIR SYSTEMIC BEHAVIOR

Ion Gr. IONESCU¹

Anca BĂBAN²

Abstract

Our present material has set out to make an incursion through the typology of markets, highlighting several aspects, intended to produce clarifications and specifications, regarding some nuances that could cause confusion. However, we had in mind, « ab initio », a parallelism with our points of view which, for us, represent convictions and we confess that for a long time, we have been operating with them, in writings and in specialized research, without fear of making mistakes. We do not ask, and we do not force anyone to adopt our way of thinking, but we consider that our approach is an honest one. Regarding financial markets and especially, their actual behavior, we have extensively exposed our points of view several times, in several specialized books, which have seen the light of day.

Keywords: financial market, capital market, money market, financial instruments, risk, liquidity

JEL: G10, G32, G33

Introduction

The financial market did not emerge at the same time as other market segments; moreover, even today, the specialized literature offers arguments that support the – essential – unity between the money market, the financial market and the foreign exchange market. The particularities of these three market segments are also emphasized, which, in fact, reveal autonomy, despite the elements of flexibility that unite them. "The financial market (of all capitals) is the mechanism through which all financial assets (documents, securities, accounting records, capital securities, government securities, currencies, etc.) are issued and introduced into the economic circuit. It is located at the confluence of the supply of funds (from commercial and industrial companies, banks, savings banks, insurance companies in the country and abroad), the demand for funds (expressed by public and private industrial and commercial companies, governments and local administrations, public financial institutions, banking and insurance companies, international financial and banking organizations, individuals).

Confrontations of opinions in defining financial markets

The definition of financial markets is still a controversial subject today, both in the business and academic environment. The state of affairs has remained topical even now, because the notion of financial markets is sometimes (quite often) confused with that of capital markets. The elements that maintain this controversy refer, more so, to the scope of the two concepts, that is, to the specifics of each state in which they are found, and we find this fact in the specialized literature in which two concepts are presented that refer to the capital market, namely:

- the Anglo-Saxon concept and
- the continental-European concept.

¹ Ph. D, Assoc. Prof., "Tomis" University – Faculty of Economic and Administrative Studies, City of Constantza, Romania E-mail: iionescu_levant@yahoo.ca

² M.B.A. and bachelor's degree in Advertising E-mail: baban.anca@yahoo.com

According to the first concept, the Anglo-Saxon one, the financial market is made up of the capital market and the money market, to which the insurance market and the foreign exchange market are added. Therefore, according to this concept, the financial market includes the capital market, but the reciprocal cannot be true. As can be seen, the financial market encompasses everything that has financial value or financial correspondence, and therefore, in our opinion, the financial market is also called the Market of All Capitals.

So, "everything that is banking is financial, but not everything that is financial is also banking." (Ionescu&Anuța, 2022) We reiterate that we support this point of view.

With some differences, in terms of the continental-European conception, the capital market is made up of the money market, the mortgage market and the financial market. In this case, the money market is represented by the short and medium term capital market, as we also stated above. The mortgage market is specific to the financing of housing construction; within it, bodies that grant loans in the form of mortgage credit also operate. According to this concept, the financial market is identified with the long-term capital market. The main goal of financial markets is to place financial instruments (securities) held by some of the participants who are looking for capital, these being representatives of the supply of securities, to the owners of surplus capital, the latter being representatives of the supply of capital. Stock exchanges make it possible for the two categories of participants (representatives of demand and supply, respectively) to meet, thus taking place, a negotiation that, in the end, can achieve the conclusion of a transaction, thus satisfying their needs.

How the matter actually unfolds Market practice

Usually, "investors are divided into three categories, as follows: financial institutions, namely institutional investors, commercial companies and individuals." (Bako D.E., 2006) In a simpler classification of investors on the financial market, we can simply divide investors into only two categories, namely: individual investors and institutional investors, the latter including commercial companies. Of all the components of the financial market, the stock market is the best known, both by its participants and by people who have no connection with the investment field. This is due to the intense media coverage in specialized magazines or newspapers of the possibilities through which companies can finance their current activity, through the stock market, but also due to the extent that this market has experienced over time. The stock market is based on the securities issued by joint-stock companies. Some authors consider that "securities formed the basis of the first exchanges in the financial market, and the creation and development of joint-stock companies represent "the greatest discovery of modern times." (Ciobanu, 1997)

The bond market is a very important component of the financial market that uses long-term capital. is a developed market that can be compared very well with that of shares, from the point of view of the values traded. Within the large developed stock markets, this is a fact, not the case of Romania, which began financing through bond loans, only in 1997.

World financial practice has demonstrated that bonds are frequently used financial instruments, and within developed markets, the share of the value of bond transactions is close to that of share transactions. "Stock market indices, respectively transactions with them, occupy, at least during times of crisis, the front page of specialized publications, because they have generated, in addition to huge gains for a small part of market participants, equally large losses for most participants." (Ionescu&Anuța, 2022)

Stock indices are used by traders of financial brokerage companies, dealers, brokers, individual investors, as well as corporations or governments. The emergence of stock indices was

the result of the materialization of a need on the part of market participants, so that they could follow the overall evolution of a market with the help of a single product. The main argument that underpinned the emergence of stock indices was precisely this, of the possibility of using a single financial product, which would reflect the dynamics of several securities and which would highlight the general evolution of the market as faithfully as possible. Innovation in the financial field and especially in that of derivative transactions made it possible to trade stock indices themselves. "The first to regulate the trading of stock indices were the Americans, between 1982 and 1984." (Ciobanu, 1997) The most important advantage of index contracts is that they allow investors, using a single financial product (sometimes making a single futures or options transaction), to buy or sell a basket of securities due to the composition of the respective index.

"The phenomenon that made the emergence of financial derivative products possible is financial innovation, through which new financial products are created." (Stoica, 2006) These new products are considered exotic until their trading becomes accessible to a larger part of the participants, respectively the volume traded on them increases substantially. We are therefore referring to product innovations, and not to system innovations, process innovations or others.

From this point of view, the financial market has become increasingly attractive to investors, because the number and diversity of investment instruments intended for risk hedging, risk transfer, speculation, and arbitrage have increased significantly.

Risk Complexity

Risk, viewed as a concept associated with stock market transactions, is a very complex one, which can manifest itself in various ways such as the bankruptcy of listed companies, major changes in legislation regarding transactions with financial instruments, crises (crashes) for shares, changes in monetary policy, etc.

Risk exists in any field and is omnipresent. In a broad sense, it represents the probability of losing something. Transposed to the financial market, risk represents the possibility that investors will obtain less than they estimated when they initiated a transaction. Often, the most optimistic of investors estimate that they will obtain through their transactions, a high return with minimal risk or in some cases, even without risk. Unfortunately, this is very difficult to achieve, if not impossible. Most of the decisions of investors on the stock market are made under conditions of risk. Thus, risk is the central element around which the entire investment decision is built. The probability, or rather the possibility of risk manifestation, makes the decision in the investment field difficult to make. Each investor has his own risk assessment scale for the targeted investments. Precisely for this reason, a risky investment for a certain category of investors may be considered by others as one with a low associated risk. The most common method of evaluating a risky investment involves the awareness of those involved in making the investment decision, namely the knowledge of the effects that may result from the occurrence of an unwanted event. One of the characteristics that no stock market wants to be associated with is that it can be easily manipulated. This can occur due to deficient legislation in the field, but also due to the incompetence of the supervisory authorities.

Of course, the phenomenon is still a very controversial one. Some authors "believe that in any market where the law of supply and demand operates, it is likely and even possible that attempts to manipulate prices will occur, so that the various market actors, initiators of this influence, will benefit." (Duțescu, 2008)

Contributions to the formation of a fundamental theory that characterizes financial markets

With regard to the formation of a fundamental theory that characterizes financial markets, over time, there have been several points of view. Starting with the 1970s, Eugene Fama conducted several studies on this aspect of financial markets and their efficiency, followed by others such as: Jensen or Grossman – a little later. "All of them addressed an extremely interesting topic, namely, the efficiency demonstrated by financial markets. The efficiency associated with the financial market can have two connotations." (Bako D. 2006) The efficient market theory is widely accepted by academics and researchers as "being applicable to the most important international financial markets, having been validated by numerous empirical studies, and is the basis for the development of modern financial theory." (Jacquillat & Solnik, 1997)

In Jacquillat's opinion, "the concept of financial market efficiency has three meanings: informational efficiency, rational behavior of actors, and functional efficiency." (Jacquillat & Solnik, 1997) The originator of this theory, Fama, states that: "An efficient market is like one in which there are a large number of rational agents who maximize their profits, are engaged in permanent competition and who try to predict the future price of shares, for which current information is available almost free of charge to all participants. In other words, in an efficient market, the current price of a share will at any moment be a good estimator of its fundamental value." (Fama, 1970)

Immediately after 1970, the same Eugen Fama added to the theory of efficient markets, stating that: "An efficient market is a market in which the price perfectly and permanently reflects the available information". (Fama, 1970) Although he is a very critical opponent of the theory of efficient markets (and it is not surprising), the fierce globalist George Soros, in 1987, began to promote and publicize his own theory of financial markets, a theory that he considered closer to everyday economic realities and which he called "the theory of reflexivity". In presenting his concept of thinking, Soros states that, in fact, everything is based "on the conception and ideas of his professor at the London School of Economics, Karl Popper." (Soros, 2008) Soros describes that the efficient market theory, which is in force today and which enjoys the most support from scientists, is false and misleading, and states that financial markets do not tend, in any case, towards a state of equilibrium. Here, Karl Popper is right!

The theory of reflexivity that he proposes is based on the relationship between thinking and reality. Soros took into account the subjective factor that intervenes in the investment process and assigned it an essential role. According to the theory of reflexivity, participants in a market cannot base their investment decisions exclusively on knowledge, because their perceptions, which are of a subjective nature, can significantly influence market prices. Rating agencies also play an extremely important role in the global economy, due to the great influence they have on the investment decision of participants in this market. Most of the time, right from the moment of launching a financial securities issue, they have associated a rating granted by one or more agencies of this kind. Hence the importance that rating agencies have in the correct evaluation of companies. A wrong rating given in the sense of undervaluing the issuer, makes the respective issue no longer successful among investors. It can thus be said that rating agencies offer added value to the financial markets, thanks to the evaluations made.

Conclusions

To be fully understood, all types of markets, in integrum, form the Financial Market or the Market of all capitals. In this concept, the capital market will behave and be synonymous with the securities market, ensuring medium and long-term capital investments. The money market, in turn,

will attract and place short-term capital, through the interbank market, the discount market, the commercial paper market, the certificate of deposit market, the Eurocurrency market, etc.

Through their behavior, financial instruments operate on these markets, especially when it comes to investments, and we will have to decide in which type of financial instruments we want to invest and establish our financial objectives.

The primary and fundamental objective of any activity that brings advantages is to maximize profit, as always. Thus, in addition to the investor profile, we must determine the amount we have available for investment, what is the final objective we want to achieve and in how long. Depending on these criteria, we will determine which financial instruments are the most suitable, the range being very varied, from low risk and low profitability, to those with profitability and high risk. When choosing the appropriate financial instrument, we must also take into account the inflation rate and, as far as possible, the return should be higher than this.

It should not be forgotten that, when evaluating a potential investment, one must also take a look at the profitability obtained in the past.

In the complexity of the economic and financial mechanism, as a consequence, a small percentage of losses or a relatively lower return may also appear, that is, the ratio between the efforts made and the effect obtained (depending on the invested capital) may be pulled down.

It is possible to calculate, several times, in a month, the monthly profitability (then, the annual one) to compare different financial instruments with each other or even the same type of instruments, such as shares of different issuers or different fund units.

Important! Liquidity is another aspect, so important that we will have to take it into account when evaluating a potential investment, because liquidity, in the case of investments, represents the ability of a financial instrument to be converted into money in a shorter period of time, without diminishing its value. And all these behaviors, with their specificities, will take place within the Financial Market, that is, in the Market of all capitals.

Bibliography

1. Bako, D. E. (2006). Integrarea piețelor financiare [Financial Market Integration], Cluj-Napoca: Editura Alma Mater.
2. Ciobanu, G. (1997). Bursele de Valori și Tranzacțiile la Bursă [Stock Exchanges and Stock Exchange Transactions], București, Editura Economică.
3. Duțescu, C. (2008). Manipularea pieței de capital [Capital market manipulation], București, Editura C.H. Beck.
4. Fama, E. (1970). Efficient Capital Markets, in "Journal of Finance", Vol. 25, No. 2.
5. Ionescu, Ion Gr., Lia Maria Anuța, Managementul portofoliului de active financiare [Financial asset portfolio management], Editura Ex Ponto, Constanța, 2022.
6. Jacquillat, B., & Solnik, B. (1997) Marchés financiers. Gestion de portefeuille et des risques, Paris, Dunod.
7. Soros, George (2008). Noua paradigmă a piețelor financiare [The new paradigm of financial markets], București, Editura Litera Internațional.
8. Stoica, O. (2006). Inovația financiară și dezvoltarea piețelor de capital [Financial innovation and capital markets development], in Analele Științifice ale Universității Alexandru Ioan Cuza din Iași, LII, LIII.

Capitolul 37. SITUAȚIILE FINANCIARE CONSOLIDATE CA BAZĂ DE DETERMINARE A POZIȚIEI FINANCIARE A GRUPULUI DE ENTITĂȚI

Chapter 37. CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AS THE BASIS FOR DETERMINING THE FINANCIAL POSITION OF THE GROUP OF ENTITIES

Natalia CURAGĂU¹
Rodica CUȘMĂUNSA²
Iuliana ȚUGULSCHI³

Abstract

The article discusses the importance of consolidated reporting by large companies. Consolidated financial statements (CFS) are a set of financial reports that reflect the financial position, performance, and cash flows of a group of companies considered as a single entity. CFS provides a complete and more accurate picture of the group's financial condition than the separate reports of the companies included in it, as it excludes, among other things, intra-group transactions between group companies, intra-group profits earned by companies from the sale of goods, products, and services within the group, and reflects the actual state of the business.

Keywords: Consolidated financial statements, financial statements, financial position, International Financial Reporting Standards, parent company, affiliated companies, minority interest.

JEL: M 40, 41

Introducere

Progresul general în cunoașterea umană este în măsura să deschidă noi orizonturi în direcția concentrării unui alt tip de societate, respectiv a realizării unui nou sistem economic, concomitent, mai eficient și mai echitabil. Una din metodele de atingere a acestui progres, din punct de vedere economic la momentul de față, este obținerea performanțelor de către entități din toate ramurile Economiei Naționale diferitor țări. Actualmente, entitățile au tendințe de a efectua concentrări, deoarece grupurile de societăți, inclusiv grupurile industrial – financiare și companiile transnaționale, în prezent s-au transformat într-un element de bază al economiei mondiale. Activitățile societăților nu se exercită numai prin entități independente. Actualmente domină constituirea de grupuri de întreprinderi unite între ele prin legături de capital, care prin ansamblul activităților sunt sub controlul sau influența uneia dintre ele. Aceste grupuri sunt obligate să pregătească și să prezinte, pe lângă propriile sale documente de sinteză, conturile consolidate ale grupului de entități, pe care le controlează sau influențează.

În prezent, este dovedit faptul, că principala sursă de informare privind activitățile reglementate ale unui grup de societăți sunt Situațiile financiare consolidate, inclusiv individuale pentru o analiză mai amplă și cunoașterea imaginii de performanțe realizate prin activități comune de grup la nivel național și internațional. Integrarea internațională a relațiilor economice și dezvoltarea intensivă a companiilor transnaționale au contribuit la extinderea activității în străinătate, inclusiv la apariția filialelor străine. Consecința acestui proces a fost faptul, că consolidarea activităților filialelor din străinătate a devenit o parte integrantă a pregătirii Situațiilor financiare consolidate (SFC).

¹ Conf. univ. dr., Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, curagau.natalia.zaharia@ase.md

² Conf. univ. dr., Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, cusmaunsa.rodica.gheorghe@ase.md

³ Conf. univ. dr., Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, tugulschi.i@ase.md

Necătând, că majoritatea companiilor publice și private care, în conformitate cu legislația în vigoare, au obligația de a pregăti și prezenta Situații financiare consolidate, având filiale străine și fiind elaborate metodologii speciale, care reglementează procedura de consolidare a filialelor străine, în final s-a constatat, că există totuși, necesitatea de a dezvolta procedurile de consolidare prin detalieri și formule de agregare a informațiilor, reieșind din specificul activităților realizate de entitățile autohtone din cadrul unui grup de entități, respectând reglementările internaționale după care a fost reglementată materia conturilor consolidate, inclusiv Standardele Internaționale de Raportare Financiară (SIRF).

Absența unei metodologii de consolidare a conturilor, ar conduce la faptul, că recalcularea indicatorilor financiari ai filialelor străine în scopul includerii în raportarea financiară consolidată, reflectarea diferențelor de curs valutar și dezvăluirea informațiilor corespunzătoare se efectuează în conformitate cu standardele din țară ale societății-mamă sau standardele de raportare financiară, elaborate în baza celor internaționale, de obicei deservind necesitățile de informare interne ale statului, fără posibilitatea utilizării practicilor internaționale de raportare financiară consolidată, care omogenizează regulile de consolidare la nivel internațional, întru asigurarea informării corecte a utilizatorilor interni și externi de informație.

În consecință, informațiile prezentate în Situațiile financiare consolidate nu mai sunt comparabile și ușor de înțeles pentru utilizatori. Lipsa unei metodologii aprobate de consolidare a filialelor străine are un impact negativ și asupra companiilor, care întocmesc Situațiile financiare consolidate, deoarece le obligă să angajeze specialiști care necesită costuri mari de remunerare pentru a elabora propria metodologie de consolidare. Actualmente, Standardele Naționale de Contabilitate ale Moldovei și ale altor țări, precum și Standardele Internaționale de Raportare Financiară (SIRF) conțin dispoziții speciale, care reglementează procedura de includere a indicatorilor filialelor străine în Situațiile financiare consolidate. În acest sens, studierea experienței internaționale poate fi de neprețuit pentru elaborarea bazei normative autohtone în domeniul consolidării filialelor străine. Studiarea experienței aplicării SIRF pare cu atât mai justificată cu cât, conform Legii contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017, în vigoare din 01.01.2019, entitățile ce corespund condițiilor de grup, cu expunerea exactă a cazurilor reglementate, sunt obligate să prezinte anual Situații financiare consolidate, întocmite în conformitate cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară, inclusiv, în baza cărora se poate analiza poziția financiară a grupului de entități. Ansamblul factorilor enumerați a determinat alegerea temei și actualitatea cercetării.

Metodologia cercetării

Pentru realizarea scopului articolului dat, dedicat materiei privind pregătirea și întocmirea Situațiilor Financiare Consolidate, au fost utilizate diferite metode de cercetare. În prioritate, ca bază teoretică au fost analizate actele legislative și lucrările științifice în domeniu, studiul fiind realizat prin cercetarea și analiza materialului din domeniul economico-financiar. Metoda de cercetare rezultă din procesarea și studiul aspectelor teoretice la temă cu referire la fundamentele metodologice, ce țin de contabilitatea organizată, ca componentă de bază a sectorului financiar, în cadrul grupurilor de entități, care își au reședința în diferite țări cu bază legislativă diferită, și modalităților de completare și prezentare a Situațiilor financiare consolidate. A fost efectuată analiza literaturii și generate concluzii aferente studiului literaturii de specialitate. La procedura fundamentării teoretice a studiului au stat analiza, sinteza, deducția, metoda inductivă și alte metode de prezentare a principiilor de evidență, folosite pentru o interpretare cât mai clară și reprezentativă pentru utilizatorii de informații.

Rezultatele principale

Ritmul grăbit de viață pentru societate și de activitate în cadrul persoanelor juridice și fizice, ce practică activitatea de întreprinzător, în dependență de conjunctura cererii și ofertei de pe piața bunurilor și serviciilor la nivel național și internațional, toate în ansamblu, au contribuit la ridicarea importanței Situațiilor financiare, ca sursă principală de informare, cu atât mai mult în cadrul grupurilor de societăți. Un grup de entități reprezintă ansamblul constituit din entitatea – mamă și filialele sale. Adică prin prisma altor concepții, grupul este un comunitate de entități, fiecare păstrându-și hotarul ca persoană juridică, ce activează din nume propriu, dar cu administrație unificată, ce dispune de putere legală de a lua decizii, numită lider de grup. Grupul de entități, conform legislațiilor naționale și internaționale a diferitor țări, pe teritoriul cărora activează grupul, formează o entitate economică. Grupul nu are identitate juridică proprie. (Feleagă et al., 2007, capitolul 2). Conform Legii contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017, entitate-mamă reprezintă entitate care controlează una sau mai multe entități-fiice. (LCRF 287/2017, art. 3).

O entitate – mamă este o întreprindere care are una sau mai multe entități – fiice, numite și filiale. La general, o entitate – mamă posedă mai mult de 50% din capitalul social al entității – filială, condiție de bază pentru agregarea informațiilor pentru consolidări clasice, adică crearea grupului de entități poate avea loc în urma tranzacției de dobândire a cotei de participare și atunci apar părți legate din punct de vedere economic: entitate – mamă – filială, investitor – entitate asociată, investitor – entitate controlată în comun, etc. Dar, deseori în practică, se întâlnesc tranzacții de creare a unei afaceri în comun sau a unei părți a afacerii înregistrate, prin transmiterea reciprocă a anumitor părți de active nete / elemente de capital propriu.

Capital propriu reprezintă mărimea valorică a activele entității după scăderea datoriilor. (SNC CPD, art. 4, OMF 118/2013). Capitalul social al entității reprezintă valoarea totală a aporturilor fondatorilor (proprietarilor) la capitalul întreprinderii. Capitalul social determină valoarea minimă a activelor pe care trebuie să le dețină întreprinderea. (Nederița, 2007, capitolul 11). O filială este o entitate controlată de o altă întreprindere, numită anterior entitate – mamă. Poate exista și situația unei filiale comune a două entități – mame (asocieri în participație), precum și cea privind o filială necotată a unei entități – mamă cotate la bursă.

Termenul de control rezultă din clauzele contractuale de constituire a unui grup de entități, care determină egalitatea drepturilor și obligațiilor fiecărui participant la grup, care în procesul de creare sau preluare / predare a afacerilor, formează o structură de raporturi între membrii grupului, ce ține de activități, constatări și decizii privind monitorizarea procedurilor stabilite în comun de grup pentru generarea rezultatelor financiare dorite.

Entitățile din cadrul unui grup, activitatea cărora este controlată de câțiva parteneri cu drepturi egale (egalitatea de drepturi este determinată de clauzele contractuale și mărimea părții deținute), se definesc ca entități controlate în comun. În acest caz, forma combinării este structurată și prezentată prin relația: investitori / fondatori – entități controlate în comun.

În materie de consolidare, controlul poate îmbrăca forma controlul exclusiv și a controlului conjunctiv. La rândul lui, controlul exclusiv, se poate realiza ca un control de drept sau un control de fapt. (Feleagă et al., 2007, capitolul 2). Din punct de vedere contabil, grupul de societăți este asimilat cu entitatea – mamă și cu filialele sale. Entitatea – mamă este entitatea juridică separată din punct de vedere a activităților în cadrul unui grup, care întocmește situațiile financiare proprii, bazându-se pe baza legislativă autohtonă. Însă situațiile financiare proprii ale entității – mamă nu oferă utilizatorilor informațiile necesare pentru determinarea statutului în mediul de afaceri, rezultatelor financiare și performanțelor întregului grup. Astfel, în Bilanțul entității – mamă, titlurile deținute la filiale sunt prezentate la costul de achiziție, situații ce nu le permite utilizatorilor

să stabilească evoluția ulterioară a investiției efectuate de societatea – mamă. (Săcărin, 2012, partea I, capitol 1).

În aceste condiții este necesar să se întocmească și să se publice Situațiile financiare consolidate. Generate de către entitatea – mamă, pe baza situațiilor financiare proprii ale entităților din care este constituit grupul, Situațiile financiare consolidate prezintă informații despre un grup de entități, ca și cum aceasta ar constitui o singură entitate. Situațiile financiare consolidate, al căror obiectiv constă în prezentarea de informații utile în luarea deciziilor, sunt considerate indispensabile atât pentru informarea internă, cât și pentru informarea externă. (Săcărin, 2012, partea I, capitol 1). Cerințe față de conținutul raportării financiare sau modificat esențial sub influența schimbării situației pe piața muncii și a capitalului: sporirea numărului de entități în cadrul business-ului a condus la faptul, că unele entități au atras mijloace financiare suplimentare din exterior pentru menținerea sau extinderea activității lor, iar alte entități au avut posibilitatea să acorde mijloace disponibile proprii în scopul obținerii de beneficii.

Astfel, globalizarea pieței de capital a contribuit la extinderea unor entități, prin dobândirea altor entități, care a fost denumită combinare de entități. În cadrul unor astfel de combinații sunt desfășurate de entități, care își păstrează independența juridică, dar parțial și-au pierdut independența financiară. În așa mod se înființează companii transnaționale, concerne, companii holding și alte structuri similare. De exemplu, conform Dicționarului juridic, Holdingul reprezintă societatea, care deține cea mai mare parte de acțiuni a mai multor firme (filiale). Fiecare firma din holding își păstrează identitatea juridică și forma de organizare, precum și piețele, existente pe teritoriul diferitor țări, de aprovizionare și desfacere. Legăturile dintre entitatea de decizie (entitatea – mama) și filiale se realizează în domeniul financiar, tehnologic și investițional. (sursa de informare: https://www.rubinian.com/dictionar_detalii.php?id=558).

Pentru a prezenta rezultatele activității unor atare combinații, se întocmește un tip distinct de situații financiare, cunoscute sub denumirea de Situațiile financiare consolidate. Unul dintre autorii tehnicii de întocmire a Situațiilor financiare consolidate este contabilul englez Artur Dickinson, reprezentantul firmei de audit „PricewaterhouseCoopers”, la baza căreia a fost pusă concepția entităților interdependente (1902) și deja la începutul secolului XX în SUA practica consolidării a căpătat o răspândire destul de largă. Cauza acestui fenomen a fost dezvoltarea business-ului, scopul căruia era obținerea beneficiilor financiare din dezmembrarea juridică sau combinarea de entități. (Golocialova și Țurcanu, 2019)

Informația prezentată în Situațiile financiare consolidate la etapa pregătirii acestora este influențată de proceduri care au caracter de calcul, efectuate într-o anumită succesiune.

Caracteristicile calitative fundamentale și cele amplificatoare sunt pilonii de bază care monitorizează întreg procesul de prelucrare a informației financiar – contabile și asigură obținerea unor situații financiare de calitate, iar în cazul lipsei unor stipulații speciale în standardele de contabilitate asupra unei anumite probleme ele servesc ca bază de reglementare.

Informația din situațiile financiare are o importanță deosebită, deoarece poate contribui la luare de decizii, atât la stabilirea unor prognoze pentru perioadele viitoare, cât și pentru gestiunea corectă a activităților curente. Valoarea prognozată a informațiilor presupune utilitatea acestora la generarea planurilor de activitate a entităților.

Informațiile din situațiile financiare trebuie să fie în de ajuns, ca mărime de informare pentru analize, pentru utilizatori, adică să poată fi folosite în evaluarea evenimentelor trecute, prezente și viitoare. (Grigoroș et al., 2021, capitolul 12).

Grupurile de entități sunt în drept să prezinte situațiile financiare, accentuând specificul activităților practicate și detalierea rezultatelor financiare obținute, sub rezerva menținerii imaginii fidele a afacerilor. Activitățile controlate de grup, sunt proceduri posibile în cazul în care entitățile își combină afacerile lor într-un singur domeniu și, în locul clauzei de subordonare, asupra

acestora, influențează legătura reciprocă și interdependența intereselor, ceea ce își găsește reflectarea într-un contract reciproc avantajos. Situațiile financiare consolidate trebuie să furnizeze o informare despre poziția financiară, performanțele și fluxurile de numerar ale unui grup de entități, care să fie utilă unei game largi de utilizatori în luarea deciziilor lor ce vizează interesele entităților din cadrul unui grup. Pentru a realiza acest scop, Situațiile financiare consolidate trebuie să furnizeze informații, care să permită utilizatorilor efectuarea de previziuni asupra fluxurilor de numerar viitoare, în special referitoare la ritmul de încasare a numerarului pe seama faptelor economice realizate cu succes și probabilitatea lor. (Bogdan et al., 2011, capitolul 9)

Scopul consolidării este de a prezenta poziția financiară, performanțele și evoluția în dinamică a poziției financiare referitoare la entitățile cuprinse în grupul de entități, ca și cum ar fi vorba de o singură entitate.

Obiectivele Situațiilor financiare consolidate sunt acelea ce oferă o reprezentare financiară structurală cu privire la poziția financiară și faptele economice realizate de grupul de entități.

Situațiile financiare anuale reprezintă principalul mijloc prin care o entitate comunică diferitelor părți interesate informații despre efectele tranzacțiilor și evenimentelor generate de activitatea sa. Scopul Situațiilor financiare consolidate î-l constituie furnizarea de date despre poziția financiară, performanța financiară și fluxurile de numerar ale unei entități, utile unei categorii largi de utilizatori.

Obiectivele situațiilor financiare pot fi redate în figura de mai jos:

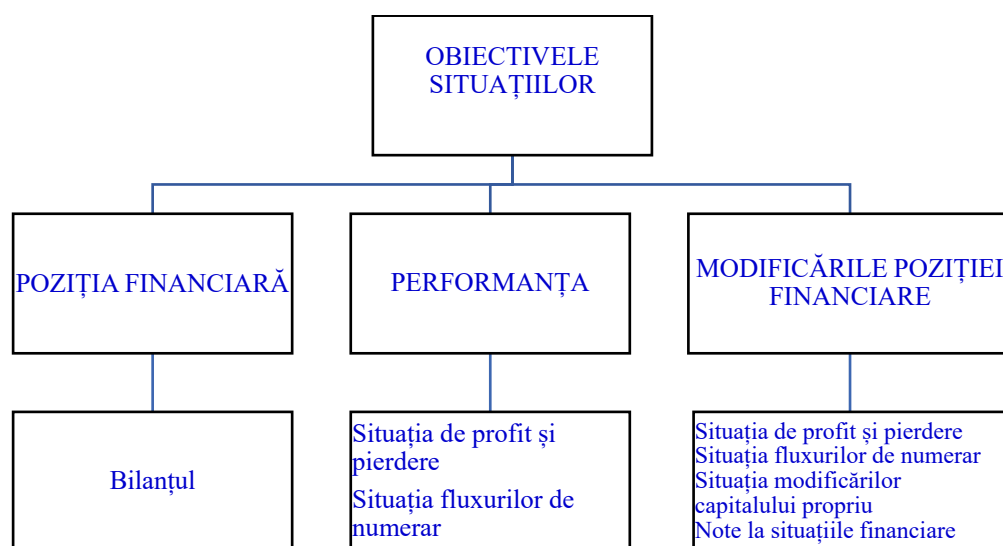


Figura 1. Obiectivele Situațiilor financiare consolidate

Sursa: Elaborată de autori în baza Bogdan et al., 2011

Utilizatorilor de informații, prin intermediul raportării financiare, li se oferă date procesate pentru luarea deciziilor, ca reprezentări fiind următorii:

- Investitorii actuali și potențiali;
- Creditori de fonduri (ca, de exemplu, băncile comerciale, asociațiile de economii și împrumuturi);
- Entități partenere pe activitățile practicate: clienții și furnizorii;
- Personalul entității;
- Statul, care reglementează activitățile permise spre realizare de entitățile din cadrul unui grup, cu sediul entității – mamă și unor entități – fiice în statul vizat;
- Alți utilizatori de informații ai situațiilor financiare consolidate: bordul administrativ, analiști financiari, organizațiile neguvernamentale, asociații locale, etc.

Informațiile regăsite în situațiile financiare vizează poziția financiară, performanța financiară și fluxurile de trezorerie ale unei entități. (Săcărin et al., 2021, vol. I, capitolul 2)

Baza normativă care reglementează procedurile procesului de consolidare, presupune respectarea următorului spectru de acte legislative: (vezi Figura nr. 2)

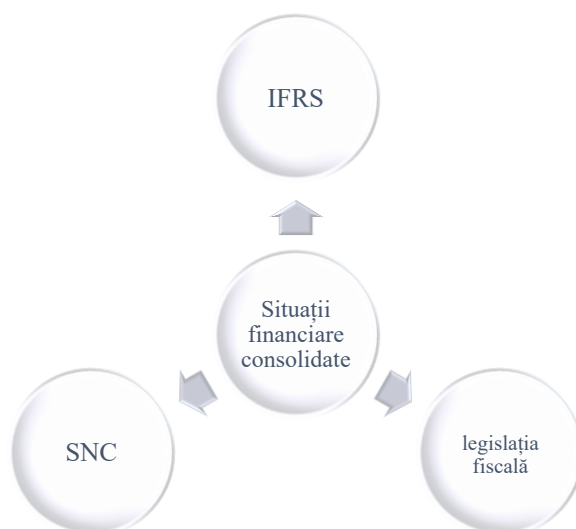


Figura 2. Baza normativă pentru întocmirea Situațiilor financiare consolidate

Sursa: Elaborată de autori în baza Curagău, N, et al., 2024

Conform art. 8 al CF, autorul evidențiază importanța necesității cunoașterii drepturilor și obligațiilor contribuabililor, care demonstrează obligativitatea cunoașterii și valorificării laturii fiscale a procedurilor procesului de consolidare, care conform actelor legislative în vigoare trebuie să respecte principiile, care stau la baza calculării și cumulării prin transferuri a impozitelor și taxelor în RM și influențează mărimea rezultatele financiare ale grupului de entități. (Cod Fiscal 1163/1997, art. 8). Referitor la grupurile industrial – financiare sau financiar – industriale, se poate de menționat că, definitoriu, grupuri reprezintă ansamblu de persoane juridice, înregistrat de autoritatea de stat abilitată, care, în baza contractului de colaborare, și-au combinat, în întregime sau parțial, activele materiale și nemateriale și activează ca persoane juridice sau fizice cu drepturi egale ai activității de întreprinzător, în scopul realizării contractelor de cooperare și programelor de investiție, orientate spre sporirea gradului de competitivitate a producției autohtone și extinderea piețelor de desfacere a bunurilor economice spre realizare și serviciilor prestate părților interesate. (LGFI 1418/2000, art. 4). Necesitatea formării grupurilor financiar-industriale în Republica Moldova era legată cu dezvoltarea relațiilor de piață, petrecerea privatizării în proporții mari, schimbări semnificative în sistemul contabil, inclusiv legate cu trecerea la utilizarea în paralel și a Standardelor Naționale de Contabilitate (SNC) și a Standardelor Internaționale de Raportare Financiară (SIRF), mutilarea structurală în producere, predominarea comerțului internațional asupra producerii autohtone, etc.

Astfel, experiența mondială de progres a economiilor moderne vorbește despre faptul că:

- În condițiile relațiilor de piață, forma cea mai reușită de demarare a activităților o constituie grupul financiar-industrial, ca bază organizatorică a dezvoltării proceselor de producție, comerț și serviciilor prestate, care sunt competitive la nivel mondial;
- Realizarea importantă a grupului financiar-industrial o constituie transnaționalizarea dezvoltării industriale, captarea investițiilor străine și diversificarea experienței tehnice, lărgirea piețelor de desfacere a bunurilor și serviciilor, crearea de noi tehnologii;

- Constituirea entităților de bază în cadrul grupului financiar-industrial presupune crearea unei lanț generator de sisteme, dezvoltarea economică în țările industrializate, ducând la apariția și expansiunea întreprinderilor puternice ce domină piața și depășesc prin câmpul lor de acțiune hotarele țării de origine;
- Apartenența grupului financiar-industrial la derularea procedurilor importante la câștigul luptelor concurențiale pentru proiectarea unor tehnologii ce corespund progresului tehnico – științific, le demonstrează necesitatea de inițiere a programelor investiționale impunătoare ca mărime pe plan internațional, generatoare de rezultate financiare importante grupului de entități.

Studiind conturile consolidate după mărimea și componența procentajului de participare, se stabilește că interesul de bază al existenței și afacerilor practicate de grup este echivalent:

- fie unei reale activități de ansamblu ale cărei diversificarea de materii juridice create din diferite aspecte (financiare, comerciale, de producție, de ordin fiscal, etc.) nu sunt decât niște aparențe (de exemplu: o entitate producătoare de bunuri poate avea filiale, ce se ocupă cu comercializarea mărfurilor sau cu prestarea serviciilor);
- fie capitalurilor financiare obținute în mărimi mari prin activitățile realizate de un grup transnațional;
- fie dezvoltărilor economice și financiare, posibile fiind realizate prin legături între entitățile, care practică aceleași activități sau activează în aceleași sectoare, coordonate prin diferite legături de capital.

Concentrarea capitalurilor la nivelul unui grup de entități este procesul de întărire a controlului, informării, puterii, precum și de comasare a patrimoniului în mâinile câtorva persoane fizice și /sau juridice, ceea ce va permite conducătorilor acestei unități să utilizeze enorme mijloace financiare și de producție pentru o politică coerentă și mai puțin dependentă de circumstanțele legate de țara de implantare, climatul social, etc.

Absolut toate grupurile de entități, înregistrează pe parcursul perioadelor de gestiune analizate multiple fapte economice, specifice activităților de bază ale entităților din cadrul grupurilor, care își găsesc reflectarea din punct de vedere a înregistrării, prelucrării cronologice și sistematizate, generalizării, raportării și analizei pozițiilor financiare în contabilitate.

Contabilitatea are ca scop colectarea, generalizarea și prezentarea informațiilor cu privire la activitatea entităților și rezultatele ei financiare tuturor utilizatorilor. (Țurcanu și Golocialova, 2015, partea I). Însă, în ultimul timp a crescut rolul contabilității în asigurarea persoanelor interesate cu informații necesare în luarea deciziilor administrative și economice. Aceasta a fost determinată de extinderea relațiilor economice dintre țări, intensificarea procesului de constituire a entităților cu capital străin, necesitatea atragerii investițiilor externe în economia națională. Ca urmare, principalii utilizatori a informației financiare au devenit investitorii și creditorii, care în deosebi sunt interesați în succesul activității entității beneficiară de investiții. Executarea funcției principale a contabilității este asigurarea utilizatorilor cu informație necesară, care se realizează în baza elaborării Situațiilor financiare. Familiarizarea cu datele acestor situații are loc, în primul rând, în momentul încheierii contractelor de colaborare între părți. Periodic, pe baza totalurilor perioadei de raportare, se efectuează analiza situațiilor financiare, atât de către management, cât și de către fondatorii entității, la adunarea generală, etc. Acesta dă posibilitate managerilor de a planifica și controla activitatea entităților, iar utilizatorilor externi, inclusiv fondatorilor entităților, de a evalua situația financiară și rezultatele financiare. De aceea, în ultimul timp, contabilitatea pe drept începe să se numească – limbaj de afaceri.

Internaționalizarea business-ului, necesitatea armonizării sistemului contabil din diferite țări, a condiționat pregătirea informației financiare pe baza standardelor internaționale. Aceasta permite, în primul rând, înțelegerea situațiilor financiare de către toate categoriile de utilizatori, în al doilea rând, elaborarea situațiilor financiare după reguli unice, ceea ce asigură comparabilitatea indicatorilor entităților nu doar în interiorul țării, dar și peste hotare. (Țurcan et al., 2015, partea I)

Rapoartele financiare se generează în baza datelor contabile, după constatarea rezultatelor inventarierii, întru stabilirea existenței valorice și aspectelor de importanță a activelor, capitalului propriu și a capitalului împrumutat. (SNC PSF, art. 14, OMF 118/2013). Situația financiară, cu ajutorul căreia sunt constatate datele ce țin performanțele realizate de entitate, este Bilanțul. În calitate de sursă de informații, Bilanțul prezintă indicatori economici, ce stabilesc performanțele entității la data raportării și mărimea poziției financiare a unei entități: active, capitaluri proprii și capital împrumutat. Autorul accentuează faptul, că pentru consolidarea informațiilor pe grup, ce sunt agregate pe baza situațiilor financiare individuale primite de la entitățile – fiice (filiale), care sunt incluse în perimetrul de consolidare pentru raportare în perioada de gestiune analizată, este important de reținut, că pentru omogenizarea informațiilor primite, trebuie de luat în considerație și de modalitățile diferite de prezentare a indicatorilor economici în cele situații financiare ale entităților din grup, după cum urmează, de exemplu:

a) prezentarea detaliată a indicatorilor în Situațiile financiare în formă orizontală

Tabelul 1 Bilanțul Entității – mamă din țara A

ACTIV	Suma, unități monetare		PASIV	Suma, unități monetare	
	Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune		Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune
Active imobilizate			Capital propriu		
Active circulante			Datorii pe termen lung		
			Datorii curente		
Total Activ	W	K	Total Pasiv	W	K

Sursa: Elaborat de autori

b) prezentarea detaliată a indicatorilor în Situațiile financiare în formă verticală în dependență de necesitatea grupului de entități

Tabelul 2 Bilanțul Entității – fiice din țara B

ACTIV	Suma, unități monetare	
	Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune
Active imobilizate		
Active circulante		
Total Activ	Q	F
PASIV	Suma, unități monetare	
	Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune
Capital propriu		
Datorii		
Total Pasiv	Q	F

Sursa: Elaborat de autori

c) prezentarea succintă a indicatorilor în Situațiile financiare în formă verticală în dependență de necesitatea grupului de entități

Tabelul 3 Bilanțul Entității – fiice din țara C

ACTIV	Suma, unități monetare	
	Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune
Active imobilizate		
Active circulante		
Total Activ	Y	Z
PASIV	Suma, unități monetare	
	Începutul perioadei de gestiune	Sfârșitul perioadei de gestiune
Capital propriu		
Capital împrumutat		
Total Pasiv	Y	Z

Sursa: Elaborat de autori

În bilanțul entității-mamă, investițiile deținute sunt înregistrate la valoarea lor de achiziție, ceea ce nu permite să se stabilească cum a evoluat în dinamică această investiție, de asemenea, nu se poate urmări care este evidența activelor filialelor deținute și nu pot fi apreciate nici procedurile de finanțare. Situația de profit și pierderi la entitățile-mamă nu prezintă informația strategică, decât cele date ce țin de dividendele primite, acestea putând fi foarte adesea diferite de cota-parte din rezultatele financiare ale filialelor, care ar fi interesante societății-mame. Totodată, în ceea ce privește stabilirea mărimii capitalului de rezervă și aporturilor la rezultatele grupului din partea fiecărei filiale, există proceduri de lucru proiectate ce monitorizează activitățile filialelor și cotelor de participare care asigură date necesare grupului de entități.

Însă, prezența doar a acestor date la nivelul entității-mamă nu este îndeajuns pentru utilizatorii de informații din exterior, care prelucrează informația financiară oferită cu scopul luării unei decizii privind activitățile pentru care există un interes. Din datele oferite, un utilizator extern nu poate lua decizii prin prelucrarea datelor entității-mamă, dacă cifra de afaceri reprezintă doar volumul vânzărilor de bunuri și servicii la entitățile terțe grupului sau se confirmă că informațiile oferite țin despre un transfer de stocuri sau rezultate stabilite asupra filialelor. Un utilizator din afara grupului, ce are interes în analiza informațiilor consolidate de sinteză, nu poate să cunoască, dacă valoarea unor avantaje economice pozitive semnificative, înregistrate la societatea-mamă, nu este compensate prin calcul prin pierderi majore stabilite ca rezultate financiare la nivelul unor filiale controlate exclusiv de entitatea-mamă, în cadrul cărora este în evidență o mărime valorică majoră din activul său. Prin intermediul situațiilor consolidate și activităților raportate în comun se elimină informativ aceste momente de stabilire a rezultatelor financiare mici sau negative, stabilite în situațiile financiare proprii ale entităților din cadrul grupului, fiind posibilă o informare completă și veridică pentru orice utilizator, cointerestat de informațiile la zi a unui grup de entități, ce este din exteriorul grupului.

Deoarece conturile consolidate oferă informații de ansamblu, generalizată și prezentată la organele de stat abilitate și la cerere, situațiile financiare ale grupului de entități satisfac un număr cointerestat de utilizatori:

- Pentru persoanele juridice și / sau fizice ce finanțează entităților din grup – băncile comerciale sau diverse instituții care acordă diferite finanțări și împrumuturi – bilanțul consolidat permite analizarea și demonstrarea necesităților în credite, ce pot acoperi nevoile reale și stabilirii factorilor reali ce pot contribui la posibilitățile de rambursare ale grupului și o apreciere mai constructivă a riscurilor ce pot apărea. În situația în care se stabilește, că cel ce beneficiază de resurse împrumutate este chiar entitatea-mamă, situațiile

financiare ale grupului vor reflecta stabilitatea financiară a grupului, iar dacă cel care primește în împrumut resurse este o entitate filială, situațiile financiare permit să se monitorizeze ajutorul potențial și real ce-l poate aduce entitatea-mamă în caz de înregistrare de rezultate financiare insuficiente pentru filială;

- Fondatorii sau acționarii sunt cointeresați să vadă în situațiile financiare, nemijlocit profiturile nete ale grupului, posibilitatea grupului să activeze din surse proprii generate pe parcursul perioadelor de gestiune anterioare per ansamblu și pe acțiuni și, deci, pot să-și facă o prognoză cu privire la investițiile înregistrate prin acțiunile grupului;
- Analistii financiari pot analiza din alt punct de vedere indicatorii de rentabilitate, capacitate investițională, mărimea activităților practicate, etc.;
- Persoanele terțe, ce au interes și acces la informațiile grupului – și nemijlocit angajații încadrați în realizarea activităților grupului, clienții și furnizorii grupului – vor putea prelua din situațiile financiare date importante cu privire la stabilitatea grupului, la puterea și potențialul său. Situațiile financiare, asigură astfel prin concluzii, informații suplimentare și necesare utilizatorilor externi și ce țin de activitățile practicate la entitatea, în ansamblu.

Numai din Situațiile financiare consolidate se pot cunoaște rezultatele financiare și mărimea business-ului, precum și rentabilitatea grupului, investițiile și mărimea capitalului împrumutat per ansamblu pe grupul de entități. Procedurile descrise sunt posibile datorită faptului, că la nivelul situațiilor financiare proprii ale entităților din grup nu pot fi stabilite, sau analizate, în afara ansamblului, totalitatea faptelor economice dintre entitatea-mamă și filiale sau dintre entitățile – fiice din cadrul tot aceluși grup. Fapte economice ca operațiuni de vânzări și / sau cumpărări de bunuri și servicii în cadrul grupului, cesiuni de active, constatarea îndatorării unei entități în dependență de capacitatea sa de împrumut și nu în funcție de necesitățile sale, diferențe dintre generarea unor profituri și repartizarea celor profituri, fapte economice specifice, ce sunt reflectate situațiile financiare proprii, în conturile consolidate sunt analizate per ansamblu, fiind posibil să se cunoască și să se analizeze la justa valoare:

- Investiția și capitalul împrumutat per ansamblu pe grup;
- Căile de finanțare a grupului și dezvoltarea grupului în dinamică (resurse proprii, capital împrumutat pe termen scurt și lung);
- Realele surse de finanțare proprii, ținând cont și de acțiunile auto-deținute;
- Concordanța dintre evoluția în dinamică a resurselor financiare a grupului și cea a diversificării activelor (asigurarea înzestrării grupului cu active imobilizate (de capital) prin capitaluri proprii);
- Concordanța între profiturile câștigate la finele exercițiului, beneficii de afaceri câștigate prin activități rentabile și profitabilitatea capitalurilor proprii la nivelul grupului;
- Rentabilitatea grupului de entități (în comparație cu distribuirea de facto de dividende acționarilor);
- Costul real al filialelor, ceea ce determină ca uneori să se stabilească corecții pentru deprecieri, care se regăsesc după în bilanțul consolidat al entității-mamă.

Procedurile de consolidare permit directorilor de afaceri să stabilească situația reală de lucru și repartizare de profituri la decizia comitetului de conducere în același timp și necesitățile de facere de prognoze pe viitor, ce vizează activitățile profitabile și produsele competitive ale grupului de societăți. Situațiile financiare asigură reflectarea unor date globale, tratată prin prisma evidenței contabile și unor norme fiscale, pentru a putea stabili un discernământ mai exact, ce ține de realitatea economică. Grupul își poate îmbunătăți administrarea activelor printr-o mai bună analiză și evidență a rezultatelor obținute pe parcursul perioadei de gestiune analizată, grupul poate

verifica, cu ajutorul unor date juste, diversele activități practicate ale entităților controlate, de asemenea poate prognoza primele neregularități în gestiunea activelor pe grup ce pot apărea, poate demonstra dezvoltarea necesară a anumitor ramuri de activitate în comparație cu alte ramuri neeficiente, etc. Fiind făcute analize bune și planificări strategice, este mai ieftin să se stabilească cantitativ diferitele activități alese, să fie repartizate mai minuțios, mai calculat resursele libere sau să se ia decizii ce țin de investiții.

SIRF 10 Situații financiare consolidate descrie principiile privind generarea indicatorilor rezultativi și modalitățile de prezentare a Situațiilor financiare consolidate, atunci când o entitate are sub control câteva sau multe alte entități. (IFRS 10 /2011). Situațiile financiare, ca procedeu contabil de înregistrare a informațiilor, sunt utilizate pentru o claritate și prezentate în detaliu a situației grupului și a administrării rentabile a grupului de entități. Pentru gestiunea corectă a filialelor, administratorii de grup sau directorii entității-mamă au la dispoziție baze omogene de date pentru asigurarea unei detalieri a puterii, asigurând tot timpul o conlucrare pe baza unui limbaj cunoscut în cadrul grupului, întărirea unor viziuni, baze acte normative stabilite între țările membre. Controlul și analiza la nivelul entității-mamă vor putea fi realizate în baza unor documente justificative cu conținut întărit la necesitățile și la nivelul grupului de societăți.

De exemplu, la întocmirea Situațiilor financiare consolidate apare necesitatea recalculării datelor rapoartelor financiare, întocmite în valuta entităților – fiice, în valuta entității – mamă, deoarece grupurile industrial – financiare actuale dispun de entități – fiice în diferite țări, care duc contabilitatea și întocmesc situațiile financiare în corespundere cu legislația și valuta țării unde sunt amplasate. Faptele economice realizate în monedă străină sunt contabilizate inițial, în moneda de prezentare a situațiilor financiare, pe baza cursului de schimb existent între moneda de prezentare și moneda străină. După contabilizarea inițială, întrebarea care se pune este: cum se contabilizează consecințele acestor tranzacții economice în momentul întocmirii situațiilor financiare?

La nivelul internațional se confirmă două abordări cu privire la prezentarea în situațiile financiare a activelor și pasivelor exprimate în monedă străină: Abordarea tranzacției unice, conform căreia toate posturile exprimate în monedă străină sunt convertite pe baza cursului la momentul întocmirii dărilor de seamă (cursul de schimb de la sfârșitul perioadei de gestiune analizată);

Abordarea dublei tranzacții, prevăzută de SNC Diferențele de curs valutar și de sumă (SNC DCVS, Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 118, 2013) presupune că, contabilitatea operațiunilor în valută străină trebuie să fie ținută atât în monedă națională, cât și în valută străină. Echivalentul în monedă națională se determină prin aplicarea cursului oficial al monedei naționale la data:

- 1) constatării inițiale a faptelor economice în valută străină;
- 2) plății integrale sau parțiale a creanțelor și datoriilor aferente faptelor economice în valută străină;
- 3) generării situațiilor financiare (data cronologică reglementate).

Faptele economice în monedă străină se înregistrează primar în monedă națională prin aplicarea cursului oficial al monedei la data procesării inițiale, care se determină în funcție de tipul faptei economice:

- 1) faptelor economice bancare și de casă – data încasării (plății) mijloacelor bănești;
- 2) exportul/importul de active, servicii prestate, lucrări îndeplinite, alte operațiuni de comerț internațional:
 - data perfectării Declarației vamale, sau
 - data procesării documentului primar, care stabilește trecerea dreptului de proprietate asupra activelor sau prestarea serviciilor, lucrărilor, sau
 - altă dată stabilită de legislația în vigoare;

3) primirea/acordarea de credite și împrumuturi – data primirii/acordării creditelor și împrumuturilor;

4) procurarea investițiilor financiare – data procurării investițiilor;

5) înregistrarea în capitalul social a aporturilor procesate în valută străină – data înregistrării de stat a stabilirii (modificării) capitalului social sau altă dată permisă de legislație.

Onorarea creanțelor și datoriilor în monedă străină se procesează prin identificarea cursului oficial al monedei naționale la data achitării. Diferențele de curs valutar favorabile și nefavorabile, care apar la data onorării creanțelor și datoriilor se recunosc ca venituri sau cheltuieli curente.

La procesarea situațiilor financiare, posturile monetare în monedă străină (numerarul, creanțele, datoriile, inclusiv avansurile acordate și primite, investițiile financiare, cu excepția acțiunilor și cotelor părți etc.) se recalculează prin aplicarea cursului oficial al monedei naționale la data raportării. Posturile nemonetare în monedă străină (activele necorporale și corporale, Goodwill-ul, stocurile, capitalul social, etc.) nu se supun recalculării și se reflectă în situațiile financiare, în baza cursului oficial al monedei naționale la data recunoașterii inițiale a acestora.

Entitatea poate recalcula elementele monetare atât la data raportării, cât și cu o altă periodicitate prevăzută în politicile contabile (lunar, trimestrial etc.). Diferențele de curs valutar favorabile și nefavorabile, care apar ca efect al recalculării la data raportării a elementelor monetare, precum și a acțiunilor evaluate la valoarea justă, se înregistrează ca venituri și cheltuieli curente. În cazul în care fapta economică în valută străină a fost înregistrată într-o perioadă de gestiune, iar achitarea se efectuează în altă perioadă de gestiune analizată, diferențele de curs valutar se recunosc în fiecare perioadă de gestiune până la data achitării.

Diferențele de curs valutar favorabile și nefavorabile aferente aporturilor în capitalul propriu al entității, înregistrate de la proprietari (fondatori) străini se contabilizează ca venituri și/sau cheltuieli curente. Abordarea dublei tranzacții reținută de Standardul Național de Contabilitate Diferențele de curs valutar și de sumă, prevede ca elementele nemonetare să rămână evaluate la cursul istoric, în timp ce elementele monetare să fie prezentate la cursul de schimb valutar la data încheierii perioadei de gestiune.

Un studiu efectuat de organisme internaționale implicate în materie, relevă faptul că reglementările naționale cu privire la conversia elementelor monetare diferă considerabil, în unele țări, de dispozițiile Standardului Internațional de Contabilitate IAS 21 Efectele variației cursurilor de schimb (IAS 21 „The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates”, 2003).

În Republica Moldova, reglementările contabile prevăd ca elementele monetare să fie prezentate în bilanț la cursul de schimb valutar la data încheierii perioadei de gestiune. Diferențele de curs valutar sunt înregistrate cu ajutorul conturilor de venituri și cheltuieli, care sunt înregistrate în final, în Situația de profit și pierderi. Consolidarea conturilor entităților din cadrul grupului nu se poate realiza decât atunci, când acestea sunt exprimate într-o monedă unică, respectiv moneda de consolidare. În funcție de organizarea practică a consolidării, conversia situațiilor financiare exprimate în monedă străină se poate efectua înaintea etapei de retratare a conturilor (ceea ce înseamnă că retratările se efectuează în moneda de consolidare) sau după retratare (ceea ce înseamnă că retratările sunt efectuate în moneda locală a entității consolidate).

Recalcularea datelor necesită o precauție la utilizarea cursurilor valutare, perioadelor de gestiune, datelor concrete, de asemenea, metodologia recalculărilor și înregistrărilor diferențelor de curs valutar la posturile corespunzătoare ale Bilanțului consolidat și Situației de profit și pierderi, care sunt reglementate în corespundere cu IAS 21 Efectele variației cursurilor de schimb, unde sunt reflectate recomandările generale pentru recalcularea dărilor de seamă entităților din străinătate, se cercetează metodele care trebui să fie examinate și desfășurate de entitatea-mamă în anexele Situației financiare consolidate. În IAS 21 Efectele variației cursurilor de schimb sunt reflectate deosebirile esențiale includerii dărilor de seamă entităților-fiice străine de la tranzacțiile

economice de import-export efectuate în valută străină, și de asemenea, așa caracteristici ale entităților-străine ca:

- Activitatea entităților străine se desfășoară în mare măsură autonom, necâtând că, entitatea-mamă verifică faptele economice efectuate de entitatea-fiică străină;
- Faptele economice efectuate prin intermediul entității-mamă nu constituie o parte mare din activitatea entității-fiice străine;
- Activitatea entității-fiice străine se finanțează, în mod general, din contul surselor proprii sau împrumuturilor locale (țării gazdă), dar nu din contul surselor entității-mamă;
- Cheltuielile și/sau costurile privind remunerarea muncii, cheltuielile și/sau costurile de materiale și alte articole de costuri de producție sau prestări servicii, cheltuieli ale entității-fiice străine, în general, sunt efectuate și luate la evidentă în baza valutei autohtone, ci nu în valuta entității-mamă;
- Entitatea-fiică străină realizează producția sa sau prestează servicii, de obicei, nu în valuta conturilor consolidate;
- Încasările de numerar ale entității-mamă sunt izolate de încasările zilnice de mijloace bănești ale entității-fiice și nu sunt influențate de către acestea.

La nivel internațional, se utilizează mai multe metode de conversie a situațiilor financiare, cele mai cunoscute dintre acestea fiind:

- metoda cursului de închidere;
- metoda cursului istoric.

Recalcularea datelor situațiilor financiare a entităților-fiice străine se efectuează în baza prevederilor IAS 21 Efectele variației cursurilor de schimb, adică indicatorii situațiilor financiare entităților-fiice înregistrate la nivel internațional se recalculează după cum urmează:

- Indicatorii monetari și nemonetari din Bilanț – se recalculează conform cursului de schimb valutar la sfârșitul perioadei de gestiune analizate;
- Articolele de venituri și cheltuieli, care contribuie la calcularea rezultatele financiare – conform cursului de schimb valutar la data exercitării faptelor economice (curs istoric) sau a cursului mediu în perioada de gestiune, în afară de entitățile cu reședință în alte țări, care întocmesc situațiile financiare în valuta țării cu o economie hiperinflaționistă. În așa caz articolele de venituri și cheltuieli sunt supuse convertirii prin utilizarea cursului de schimb valutar la sfârșitul perioadei de gestiune analizate;
- Toate diferențele de curs rezultate se vor specifica în situațiile financiare ale entității-raportor drept capital propriu în postul „Prime de capital” până la ieșirea investiției nete.

Caz dacă entitatea cu reședință în alte țări este consolidată, dar nu se află sub control deplin al entității-mamă, diferența de curs cumulată, care rezultă din conversiunea situațiilor financiare și este raportată la interesul necontrolat, se contabilizează drept cotă minoritară în situația financiară consolidată.

Orice fond comercial (Goodwill) și orice diferențe dintre valoarea justă și valoarea contabilă a activelor și datoriilor, rezultate din procurarea entității cu reședință în alte țări, pot fi considerate ca:

- Active și datorii ale entității cu reședință în alte țări și se recalculează prin utilizarea cursului de schimb valutar la sfârșitul perioadei de gestiune analizate;
- Active și datorii ale entității-mamă, care sunt deja exprimate în valuta națională a țării gazdă a entității – mamă sau sunt posturi nemonetare în valută străină și se reflectă în bilanț prin aplicarea cursului de schimb valutar la data efectuării faptei economice.

Situațiile financiare ale entităților-fiice străine se recalculează în așa mod, încât se presupune ca activitatea acestor entități se comasează cu activitatea entității-mamă.

Concluzii

În concluzie, se poate menționa faptul că, grupul de entități reprezintă o realitate la fel de importantă ca și o entitate în particular. Concentrarea activităților și capitalurilor la nivelul unui grup este procesul de întărire a controlului, informării, puterii, precum și de comasare a patrimoniului în mâinile câtorva persoane fizice și /sau juridice, ceea ce permite conducătorilor acestei unități să utilizeze enorme resurse financiare și de producție pentru o politică coerentă și mai puțin dependentă de circumstanțele legate de țara de implantare, climatul social, aspecte politice, etc.

Situațiile financiare consolidate este echivalența stabilită cu poziția financiară, beneficiile înregistrate și dinamica rezultatelor financiare referitoare la entitățile din cadrul unui grup de entități, ca și cum este înregistrată evidența contabilă pentru o singură entitate. Concluzionăm că, într-un mediu economic destul de concurențial, în care căutarea modalităților de generare de plus valori pentru acționar și fondatori a devenit principalul pârghie de comunicare și conlucrare a grupurilor internaționale cotate, procedurile de consolidare fiind un instrument important de lucru și analize de rezultate, de contor a valorilor noi create, de informare și de comunicare cu toți cei interesați în activitatea grupurilor de entități.

Bibliografie

1. Bogdan, V., Popa, D-N., Farcane, N., Boloș, M-I., (2011), *Raportarea financiară la nivelul grupurilor de societăți*, București, Editura Economică.
2. Codul fiscal al Republicii Moldova nr. 1163 din 24.04.1997, *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2022, nr. ediție Specială, <https://www.legis.md/>, accesat la 04.08.2025.
3. Curagău, N., Cușmăunsă, R., Țugulschi, I., (2024), *Problemele actuale și tehnica stabilirii și derulării procedurilor procesului de consolidare*, https://caae.ase.md/files/conferinte/isca/Culegere_ISCA_2024.pdf, accesat la 04.08.2025.
4. Dicționar juridic, secțiunea Legislație: *Noțiunea Holding*, https://www.rubinian.com/dictionar_detalii.php?id=558, accesat la 04.08.2025.
5. Feleaga N., Feleaga, L., (2007), *Contabilitate consolidată. O abordare europeană și internațională*, București, Editura economică.
6. Golocialova, I., Țurcanu, V., 2019, *Situații financiare consolidate*, Chișinău, CEP USM.
7. Grigoroii, L., Lazari, L., Balteș, N., et al., (2021), *Contabilitatea întreprinderii*, Manual, Chișinău, ASEM, Editura Cartier educațional, Ediția a III-a.
8. Legii contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017, *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2018, nr. 1-6 / 22 din 05.01.2018 cu modificările și completările la zi, <https://www.legis.md/>, accesat la 20.08.2025.
9. Legea cu privire la Grupurile Financiar – Industriale nr. 1418 din 14.12.2000, *Monitorul Oficial al Republicii Moldova* nr. 27-28 (751-752) din 06.03.01, <https://www.legis.md/>, accesat la 20.08.2025.
10. Nederița, A.,(2007), *Corespondența conturilor contabile*, Chișinău, revista Contabilitate și audit, seria Biblioteca contabilului.
11. Săcărin, M., (2012), *Practici și reglementări de consolidare a conturilor*, București, Editura ASE.
12. Săcărin, M., Bunea, S., Guinea F-A.,(2021), *Contabilitatea financiară în conformitate cu reglementările europene*, București, Editura ASE, Volumul I.
13. Standardul Național de Contabilitate *Prezentarea Situațiilor financiare consolidate*, aprobat conform Ordinului Ministerului Finanțelor nr. 93 din 07.06.2019. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*

- nr. 209-216 din 28.06.2019, cu modificările și completările la zi, <https://www.legis.md/> , accesat la 02.09.2025.
14. Standardului Internațional de Raportare Financiară IFRS 10 *Situații financiare consolidate*, <https://www.ifrs.org/issued-standards/> , accesat la 12.08.2025.
 15. Standardul Național de Contabilitate *Capitalul propriu și datorii*, aprobat prin Ordinul Ministerului Finanțelor Republicii Moldova privind aprobarea Standardelor Naționale de Contabilitate: nr. 118 din 06.08.2013, *Monitor Oficial al Republicii Moldova*, 2013, nr. 177-181, cu modificările și completările la zi, <https://www.legis.md/>, accesat la 15.08.2025.
 16. Standardul Internațional de Contabilitate IAS 21 *Efectele variației cursurilor de schimb*, <https://www.contzilla.ro/ias-21-efectele-variatiei-cursurilor-de-schimb-valutar/>, accesat la 12.08.2025.
 17. Țurcanu, V., Golocialova, I., (2015), *Raportarea financiară conform standardelor internaționale*, Chișinău, Combinatul poligrafic.

Capitolul 38. ACTIVELE CIRCULANTE – ELEMENTE PENTRU ASIGURAREA PERFORMANȚEI ACTIVITĂȚII ECONOMICE

Chapter 38. CURRENT ASSETS – ELEMENTS FOR ENSURING THE PERFORMANCE OF ECONOMIC ACTIVITY

Angela DELIU¹

Abstract

This paper is a research paper, which means that various aspects from the author's point of view will be exposed in the process. In this paper, we will show the essence of current assets and their working indicators. Also, will expose the content of current assets and their reflection in technical-economic, financial and accounting aspects. Will show the interpretation and calculation of indicators by example, and based on this, we will propose a working situation. To carry out this study, we used certain research methods, involved in the work as the basic idea was formed and the content of the article was exposed. The theoretical basis is the results of studying a series of scientific works in the economic-financial, accounting and legal fields. The theoretical foundation is knowledge, experience, analysis-synthesis, induction-deduction.

Keywords: current assets, performance, economic activity, efficiency, indicator

JEL: D24, O12, M21, M41

Introduction

To carry out and develop any economic activity, any producer must have a certain capital, which will be directed towards obtaining a certain benefit or profit, by carrying out the production that forms the basis of the business. Accordingly, capital is necessary for any producer to ensure the development of the production process and economic activity, because it is a set of economic resources, a totality of means of production: means and objects of work, dependent on the specifics of the economic activities developed by the producer. As can be seen from the title of this article, the main topic is current assets, therefore everything from now on will be related to these assets. In the paper we will expose the economic and financial essence of the given assets, we will show the working indicators, and we will analyze the performance status of the enterprise, depending on the current assets. It is admitted that the given article is a research article, this means that various aspects will be exposed from the author's point of view.

Current assets-CA – are part of the economic resources of any producer (Deliu, 2023), which are used in the production and marketing of economic goods and from the realization of which the company expects a certain profit, are the assets used by producers to carry out economic activity, in addition to the long-term assets of the company, and which as a whole form the asset of any producer or member of the exchange economy (see Annexes A.1.-A.3.). It is worth mentioning that in annex A.1., we have presented the current essence, content and structure of current assets, according to the standards and laws in force, in a national aspect. So, it is obvious that current assets are a component part of the company's assets, financially reflected as elements of the balance sheet asset, in addition to long-term assets, reflecting economic and financial resources with a useful life of less than one year after the accounting value (Deliu & Bîrca, 2010).

It is admitted that, manifesting as economic resources, current assets must be used rationally and efficiently depending on their quantity foreseen to achieve expected sales revenues or general

¹ Lecturer, PhD in economics, Department of Economy and Tourism, University of European Studies of Moldova, Chișinău, Republic of Moldova, deliua.angela@gmail.com.

production capacity-CPG (Deliu, 2024) (see Tables T.1.-T.2.), and from the use of which producers must ensure the foreseen performance of the economic activity (Deliu, 2021a).

To monitor whether assets have been used effectively and efficiently, certain indicators are applied in economic practice, which, according to certain classification criteria, are grouped into specific groups, and with their help it will be possible to analyze the performance status of economic activity in general and according to CA.

Methodology

To carry out this study, we used certain research methods involved in the work as the basic idea was formed, and the content of the article was exposed. The theoretical basis is the results of studying a series of scientific works in the economic-financial, accounting and legal fields. The theoretical foundation is knowledge, experience, analysis-synthesis, induction-deduction.

Results and Discussion

In this paper, the essence of CA and the results of their use in work by any producer, whether of material resources or human resources (Deliu, 2025), will be exposed by analyzing the performance status of the economic activity of the enterprise proposed as an example (Tables T.1.-T.2.).

Table T.1. Volume of activity of enterprise „X” in the current year 20T4*

Indicators			U.m.	Value of indicators	
				20T4 – current year	inclusive
					calculation expression
0			1	2	3
1	1. Sales income/revenue of the enterprise	SI _X	thd u.m.	15030	$SI_t = \sum SI_i \Leftrightarrow \sum SI_j$
2	2. The finished production of the enterprise	PF _X	thd u.m.	15030	$PF_t = \sum PF_{it} = \sum (Q_{it} * p_{it})$
3	3. Basic growth index of production value:	I _{Qp4/0}	%	93,64	$= (Q_4 * p_4) / (Q_0 * p_0)$
4	3.1. of prices	I _{p4/0}	-	100	$= (Q_4 * p_4) / (Q_4 * p_0)$
5	3.2. of production	I _{Q4/0}	-	93,64	$= (Q_4 * p_0) / (Q_0 * p_0)$
6	4. Coefficient of realization of the general capacity	C _{CPG}	%	93,64	$C_{CPG} = SI_t / SI_0 * 100$

Note N.1.: * – the article uses conventional data.

T.2. The production capacity of the enterprise „X” and its work indicators

Indicators			U.m.	Value of indicators
0			1	2
1	1. Expected Sales Income / production capacity-CP general	SI ₀ = CPG = SIG ₀	thd u.m.	16050,0
2	2. Planned cost of foreign materials and labor attracted	CMLA ₀	thd u.m.	7636.552
3	3. Profit of titular producers/owner staff of the business / calculated production capacity	Π ₀	thd u.m.	8966
4	4. Number of titular producers/owner staff of the business	PT ₀	pers.	3
5	5. Producers-suppliers of human resources/directly attracted personnel:	PAD ₀	pers.	12
6	5.1. income of the enterprise's attracted personnel	SI _{PAD0}	thd u.m.	2580
7	6. Producers-suppliers / Manufacturers providers of materials resources / indirectly attracted personnel:	PAI ₀	pers.	10
8	6.1. Income of the enterprise's unattracted personnel	SI _{PAI0}	thd u.m.	4504
9	7. Current assets – Current / working capital	CA ₀	thd u.m.	7636.552
10	8. Fixed materialized assets – fixed capital	FMA ₀	thd u.m.	5000
11	9. Useful duration of the business or production capacity:	D _{uB}	years	4
12	9.1. year of business initiation	T ₀	years	20T1

Source: Developed and processed by the author.

- The analysis of the state of performance of the analyzed company, depending on the current assets, we start with the indicators of the structure. The given indicators – are the indicators

that show the share of an element in an analyzed total, and necessary to track if its level has changed in the framework and what part it constitutes at the time analyzed, because in economic essence each element has a certain useful part in socio-economic activities (Table T.3.).

T.3. Current assets and their structure during the years 20T0...20T4

Indicators				Value of indicators				
				absolute size - Y _t , thd u.m.	structure - W _{yi} , %		inclusive	
					20T4	20T4	20T0	calculation expression
0				1	2	3	4	
1	1. The input cost of the assets-TACI:			TA = AM _T + AC _T	12636,552	100	100	%TA = ∑w _{yj} = 100
2	1.1.	long-term assets-AL:		AL _T = ∑AL _j	5000,0	39,6	39,6	w _{AL} = AL / TA * 100
3	1.2.	current assets-CA:		CAT = ∑CA _j	7636,552	60,4	60,4	w _{CA} = AC / TA * 100
4		1	monetary assets -MFA:	MFAT = ∑MAF _j	7284,552	95,4	100	w _{MFA} = MFA / CA * 100
5			1monetary means-MM	MM _T = ∑MM _j	7284,552	95,4	100	w _{MM} = MM / CA * 100
6		2	CA materialized-ACM	CAM _T = ∑CAM _j	352,0	4,6	0	w _{ACM} = CAM / CA * 100

Source: Prepared and processed by the author based on annexes A.2.-A.3.

So in T.3. we follow the content and structure of the AC of the analyzed company, and we observe that the share of AC in total assets prevails over the share of long-term assets, and in the framework monetary assets prevail. This level is dictated by the volume of activity established at the start of the business and over time the weight has not reduced, but that of the specific structural elements has changed (A.2.-A.3).

Next, we analyze the performance status, according to the dynamics indicators (Table T.4.).

T.4. Indicators of the dynamics of current assets during the years 20T0...20T4

Indicators					U.m.	Value of indicators			
						dynamics, years		calculation expression	
						20T4	20T0		
0					1	2	3	4	
1	1. Indicators of dynamics of CA:			-	-	-	-	-	
2	1.1.	the absolute increase from base of the CA/ absolute deviation, ±:		Δy _{t/0}	thd u.m.	0	-	ΔCA _{4/0} = CA ₄ – CA ₀	
3		1	monetary assets	-	-	-352	0	ΔMFA _{4/0} = MFA ₄ – MFA ₀	
4		2	CA materialized	-	-	+352	0	ΔCAM _{4/0} = CAM ₄ – CAM ₀	
5	1.2.	the rate of basic growth of CA:		%y _{t/0}	%	100	100	%CA _{4/0} = (CA ₄ / CA ₀) * 100	
6		1	monetary assets	-	-	95,4	100	%MFA _{4/0} = (MFA ₄ / MFA ₀) * 100	
7		2	CA materialized	-	-	100	0	%CAM _{4/0} = (CAM ₄ / CAM ₀) * 100	
8	1.3.	base relative deviation of current assets, ±		Δ%y _{t/0}	%	0	100	Δ%CA _{4/0} =	((CA _t / CA ₀) * 100) -100
									%CA _{4/0} – 100%
									(ΔCA _{4/0} / CA ₀) *100
9	1.4.	the absolute increase generated by growth. ±		Δ/%y _{t/0}	thd u.m./%	0	0	Δ/%CA _{4/0} = ΔCA _{4/0} / Δ%CA _{4/0}	

Source: Prepared and processed by the author based on T.1-T.3. and annex A.2.

The dynamics indicators are determined for each current period in comparison with the period received as a base, either with the previous period or with a period established from the previous periods of the company, that is, they are determined in a chain and base (Dodon & Duhlicher, 2009). But the main analysis in dynamics must be accepted as the basic one, namely with the values of the performance indicators, with the production capacity indicators that form the basis of the business (Deliu, 2024). As we can see, in the current year the value of current assets has not changed over time, neither increased nor decrease, the current level is equal to that of the base, which shows that the company's volume of activity did not require additional resources.

The analysis of the performance status, we continue with indicators of the efficient use of assets in technical-economic and financial aspects, which must be accepted as generalizing indicators of economic efficiency, and which are determined for each current period of activity (Table T.5.).

T.5. Generalizing indicators of current assets during the years 20T0...20T4

Indicators			U.m.	Value of indicators			
				dynamics, years		inclusive absolute deviation, ±	calculation expression
				20T4	20T0		
0			1	2	3	4	5
1	1. Generalizing indicators of CA-technical-economic aspect:		Y _{et}	-	-	-	-
2	1.1.	capital productivity of CA/absolute return of CA in economic aspect:	CP _{CA}	%/% - u.m./1u.m.	-	-	-
3	1	depending on income - current price	CP _{CAI}	-	1.968	2.101	- 0,133
4	2	on production - comparable prices	CP _{ACp}	-	1.968	2.101	- 0,133
5	1.2.	capacity of CA:	C _{AC}	%/%	-	-	-
6	1	depending on income	C _{CAI}	-	0.508	0.475	+ 0,033
7	2	on production	C _{CAp}	-	0.508	0.475	+ 0,033
8	2. Generalizing indicators of CA-financial aspect:		y _{ft}	-	-	-	-
9	2.1.	coefficient of rotation speed /absolute return of CA in financial aspect	C _r	rotations - u.m./1u.m.	1.968	2.101	- 0,133
10	2.2.	duration of a rotation:	D _r	days	185.4	173.7	+ 11.7
11	1	average value of daily income	SI _{24h}	thd u.m. / 24h	41,17	43,97	- 2,8
12	2	annual calendar time fund	F _c	days	365	365	-
13	2.3.	capacity financial of current assets	C _f	%/% - u.m./1u.m.	0.508	0.475	+ 0,033

Source: Developed and processed by the author based on the information presented in T.1-T.4.

As we can see, efforts to obtain a monetary unit of income and a monetary unit of production has increased, the income generated by a monetary unit of CA decreased, the duration of a rotation has been reduced, which contributed to reducing the number of rotations carried out by the CA to achieve the expected sales revenue (T.2.r1c2.) The main factor that contributed to achieving these results is the decrease in production (T.1.r8c2→93,64<100%), of the volume of manufacturing of material products/services. So, the results of the performed analysis show that the generalizing indicators do not correspond to the levels of the performance indicators and the work indicators of the production capacity, and in this way, it appears that the assets are not efficiently used as resources in general aspect.

Next, we will perform the analysis of the state of performance based on the indicators of the acceleration of the rotation speed of the CA, the financial indicators, with the help of which the release of the CA from circulation is analyzed in a certain period of time, as a result of the change of the rotation speed of the CA, and which is based on the generalizing indicators of the use of the CA in the financial aspect (Table T.6.).

T.6. Indicators of acceleration of rotation speed in the period 20T0...20T4

Indicators				U.m.	Value of indicators		
					dynamics, years		calculation expression
					20T4	20T0	
0				1	2	3	4
1	1. Indicators of acceleration:			y_{ar}	-	-	-
2	1.1.	the absolute release of CA, $\pm$	$\Delta CA_{a4/0}$	thd u.m.	0	-	$\Delta CA_{a4/0} = CA_t - CA_0$
3	1	current assets total	CA	thd u.m.	7636,552	7636,552	$CA = \sum CA_j$
4	1.2.	specific release / relative specific release of CA, $\pm$:	$\Delta CA_{s4/0}$	thd u.m.	-485	0	$\Delta CA_{s4/0} = CA_{c4} - CA_0$
5	1	current assets calculated	CA_{c4}	thd u.m.	7151,238	7151,238	$CA_{c4} = SI_4 / C_{r0}$
6	1.3.	relative/relative total release of CA, $\pm$	$\Delta CA_{r4/0}$	thd u.m.	-485	0	$\Delta CA_{r4/0} = \frac{CA_4 - CA_{c4}}{CA_{s4} + \Delta CA_{a4}}$
7	In exclusivity:			-	-	-	-
8	2. Relative deviation:			$\Delta \% y_{t/0}$	%	-	$\Delta y_{t/0} = \% y_t - 100$
9	2.1.	of sales income	-	%	- 6,36	0	$\Delta \% SI_{t/0} = \% SI_t - 100$
10	2.2.	of the current assets	-	%	0	0	$\Delta \% CA_{t/0} = \% CA_t - 100$

Source: Developed and processed by the author based on the information presented in T.1-T.5.

So, the release from circulation is the result of the acceleration of the rotational speed and is represented by the absolute and relative release. Absolute release is the indicator that shows whether there was savings or maintenance of speed, or a surplus of AC in real terms, in the current period as a result of economic activity. In the current year at the company, absolute release is not manifested (s.T.6.r2c2), because the CA value has not changed over time (s.T.6.r10c2).

As for the specific or relative specific release of CA, then it is in negative aspect. The indicator given in economic practice shows the economy or surplus of CA in conventional terms in the base year, if the real base year level is corrected with the current year's production. Depending on the result obtained, namely negative, it appears that the calculated value does not exceed the current value (s.T.6.r4-5c2-3), which shows economy of means. As we can see, the basis for calculating the given indicator is the calculated value – an indicator used only for analytical purposes, which shows what the value of assets should have been in the base year, if the turnover rate is for the given period, and sales revenue – for the current period, or is it the correction of the base depending on current production, its update. Referring to relative liberation, it is in a negative aspect, which requires that the result obtained is optimal. The relative release/total immobilization of CA is the absolute deviation of the CA of the current year in relation to the base in the calculated aspect and is the indicator that shows the economy or the total surplus of CA in the conventional aspect. So, we are aiming to release financial resources from circulation, in relative terms, as a result of reducing the company's volume of activity. In this way, we performed the analysis based on the indicators of acceleration of the rotation speed, through which we also observed that within the given company, assets are used ineffectively.

As we can see from the calculations previously performed, the level of production at the enterprise has decreased, but the calculation of the utilization indicators is carried out according to the total value according to the balance sheet (s.T.3., A.2-A.3. – on the input/entry cost, s.A.1. – on the accounting value). Thus, it appears that generalizing indicators do not reflect the real situation of the economic activity carried out, they show the use of assets as resources in general.

Therefore, depending on the real productive situation or in terms of production, we propose the following group of indicators, namely consumption indicators (Table T.7.).

T.7. Consumption indicators of CA of the enterprise in the period 20T0... 20T4

Indicators				U.m.	Value of indicators		
					dynamics, years		calculation expression
					20T4	20T0	
0				1	2	3	4
1	1. Consumption indicators of the CA:			-	-	-	y_{cm}
2	1.1.	coefficient of productive consumption:		%	87,83	92,77	$CCP_{CA} = CMLA / CAT * 100$
3		1	total consumption attracted according to the consumption norm:	thd u.m.	7636	7636	$CAT = CMLA + RMLA \Leftrightarrow CA$
4		1	cost of foreign MLA	-	6707	7084	$CMLA = \sum CMLA_j$
5		2	the cost of production	-	6707	7084	$CP = \sum CP_j$
6	1.2.	the reservation coefficient:		%	7,23	7,23	$CR_{CA} = RMLA / CA * 100$
7		1	reserve / consumption norm to CMLA	thd u.m.	552	552	$RMLA_0 = CAT * \%RMLA / 100$
8		1	relative size of the reserve	%	7,5	7,5	$\%RMLA = 7,5\%$
9	1.3.	the integral non-consumption coefficient:		%	12,17	7,23	$CNI_{AC} = CTNC / CA * 100$
10		1	the total cost of not consuming MLA	thd u.m.	929	552	$CTNC = CAT - CMLA$ $= CDNC + RMLA$
11	1.4.	the coefficient of direct non-consumption of CA:		%	4,94	0	$CND_{AC} = CTNC / CA * 100$ $= CNI_{CA} - CR_{CA}$
12		1	direct cost of not consuming MLA	thd u.m.	377	-	$CDNC = CTNC - RMLA$
13	1.5.	the growth coefficient of CA		%	0	-	$CG_{AC} = ((CAT_4 - CA_0) / CA_4) * 100$

Source: Developed and processed by the author based on the information presented in T.2-T.6.; A.2-A.3.

So, in T.7. the indicators were described, with the help of which it will be possible to analyze the real productive situation of the companies. In the current year, the level of the productive consumption coefficient of current assets demonstrates that the value of sales revenue or the expected volume of activity was not achieved compared to the planned volume, because the base level is higher than the current one. It should be noted that the obtained results show that, in terms/aspect of production, the company effectively used the resources, depending on the actual volume of the general production capacity. The argument for this conclusion is the equality between the cost of materials and labor involved and the cost of production, which is a component of sales revenue and reflects the income of foreign producers (s.T.2.r5-8c2). Another argumentative index of the effectiveness of real activity is the equality between the reservation coefficient depending on capacity and the difference between the integral and direct non-consumption coefficient of the current period. It should be mentioned that, based on the given indicators, it is possible to calculate the generalizing indicators of the use of current assets in a productive aspect (Table T.8.).

T.8. Generalizing indicators in the productive aspect during the years 20T0...20T4

Indicators				U.m.	Value of indicators		
					dynamics, years		calculation expression
					20T4	20T0	
0				1	2	3	4
1	1. Generalizing indicators – productive aspect:			-	-	-	-
2	1.1.	capital productivity of CA		CP_{ap} u.m./1u.m.	2.240	2.265	$CP_{ap} = SI_t / CMLA_t$
3	1.2.	capacity of assets		C_{ap} u.m./1u.m.	0.446	0.441	$C_{ap} = 1 / CP_{ap}$

Source: Developed and processed by the author based on the information presented in T.1.; T.7.

The obtained results show us the real yield/return and the real consumption for obtaining a monetary unit of income, according to the coefficient of realization of the production capacity

(s.T.1.r8c2). So, to that extent, the productive situation within the enterprises must be analyzed. The results show that the productive activity of the analyzed enterprise is carried out effectively, and overall, in general, we observe ineffective use, because the overall production capacity has not been achieved, and respectively, the level of performance of the economic activity will not be achieved according to expectations (Tables T.1.-T.2.).

Next, we carry out the analysis based on the main indicators of economic efficiency (Table T.9.).

T.9. Economic efficiency indicators during the years 20T0...20T4

Indicators				U.m.	Value of indicators			
					dynamics, years		inclusive	calculation expression
					20T4 – T4	20T0 – T0	absolute deviation, ±	
0				1	2	3	4	5
1	1. Indicators of economic efficiency:			-	-	-	-	Yee
2	1.1.	profitability of economic activity:	REA _t	%	55.37	55.86	- 0,49	REA _t = $\Pi_t / SI_t * 100$
3	1	profit – company performance	Π_t	thd u.m.	8323	8966	- 643	$\Pi_t = SI_t - CMLA_t$
4	2	sale income:	SI _t	mil u.m.	15,03	16,05	- 1,02	SI _t = IG _t – RVI _t
5	1	income general	IG _t	mil u.m.	15,03	16,05	- 1,02	IG _t = SI _t + RVI _t
6	2	income receivables	RVI _t	mil u.m.	0	0	0	RVI _t = $\sum RVI_j$
7	1.2.	overall return on assets:	RAG _t	%	65,8	70,9	- 5,1	RAG _t = $\Pi_t / TA_t * 100$
8	1	overall return on AC	RCA _t	%	108,9	117,4	- 8,5	RCA _t = $\Pi_t / CA_t * 100$
9	1.3.	return on equity/financial capital in general	ROE _t	%	65,8	70,9	- 5,1	ROE _t = $\Pi_t / OC_t * 100\%$

Source: Developed and processed by the author based on the information presented in T.1-T.3., T.7.; A.2.-A.3.

The results obtained show that in the current year the economic activity of the analyzed enterprise was not carried out according to the provisions. So, we observe inefficient use of economic resources compared to the base, and respectively, the level of performance of economic activity was not achieved according to expectations. If we refer to results in terms of profitability, then the company has profit to an essential extent, but of course smaller than the working indicators of production capacity. We can admit that the analyzed enterprise operated effectively and efficiently, depending on the financial results recorded and the actual volume of activity achieved. Of course, the expected performance is larger in size, but this is the essence of performance, that such results must be aimed for according to the possibilities, the productive possibilities, that these are the levels that must be reached and through this the path towards achieving the established goal is laid/restored. In the final conclusion of the analysis carried out, we can admit that its results showed that in the current year 20T4 the enterprise did not use assets as resources efficiently in general, which requires that the enterprise was not effectively managed, but perhaps the decision was correct, knowing that the untouchable part would have brought the company to inefficient financial results. However, in terms of production, the company operated effectively and efficiently, respectively, depending on the actual volume of production. The enterprise reduced production, but marketing was equal to its volume and real sales revenues were equal to the general ones, which requires and we follow in A.2. that at the end of the current year there are no unsold finished production stocks, nor income receivables.

So, in this way, we have finished presenting this article, based on its usefulness. Through this presentation, we have presented the content, structure, and working and analysis indicators of current assets. We have shown that the current assets of any producer are mainly the economic goods used in the production of products or the provision of services, or in general in the process of carrying out economic activity. The current assets of any producer are the framework of monetary and financial assets and materialized current assets (Table T.3.). Monetary and financial assets are the framework of monetary and financial means, and the materialized ones are those made available to the company by the producers who supply material resources, and rendered as

material objects of work, which are consumed upon first use where the material form is lost completely or partially, are not depreciated, and their existence speaks of stocks of materials (Deliu, 2025) (see A.2-A.3., Table T.3.).

Conclusion

In this way, we have traced the essence of CA in a new interpretation. We presented our proposed opinions during the analysis of the performance status in dependence on CA. We have described their content and essence as objects of work necessary for economic activity. We have followed their reflection in the balance sheet. We have observed that the cost of materials and work involved-CMLA, which are made available to the titular producers by the producers providing material resources and the producers providing human resources, is the value of current assets consumed or foreseen for consumption in a current period. And the main point is that we have shown that current assets are the money or financial means included in the economic activity for the current procurement of economic goods necessary for the own productive activity, and respectively, depending on the reserves of goods necessary for the uninterrupted and consecutive production process, at a certain point in time in the process the current assets of the company are rendered as a framework of monetary assets and materialized current assets. We consider that the proposals are objective, rational and useful for acceptance, because they will allow the correct calculation of the profit or performance of the economic activity, and which will allow the correct determination of future budgetary revenues.

Bibliography

1. Bîrca Iu., Deliu A. (2010). Aspecte teoretice și analiza lichidității financiare la întreprinderea de tutun SA „TUTUN CTC”. In *Economie și Sociologie*, 2010, nr. 3, pp. 162-175. ISSN 1857-4130.
2. Catan P., Deliu A. (2022). Performanța economică a entității prin prisma managementului sistemic. In: *Promotion of Social and Economic Values in the Context of European Integration*, Ed. Ediția a 5-a, 2-3 decembrie 2022, Chișinău. RM: 2022, Ediția 5, pp. 49-54.
3. Deliu A. (2025). Capital, Means of Production and Producer's Profit – Essences and Interpretations. *Int Clin Med Case Rep Jour.* 2025; 4(3):1-15.
4. Deliu A. (2023). Activele circulante ale întreprinderii și rezultatele accelerării vitezei de rotație. In: *Promotion of Social and Economic Values in the Context of European Integration*, Ed. Ediția a 6-a, 1-2 decembrie 2023, Chișinău. Republica Moldova: 2023, Ediția 6, Vol.1, pp. 63-72.
5. Deliu A. (2025). The condition and degree of use of fixed assets – result of consumption and utility. *JRLS*. E-ISSN: 2248-3004, nr. 41, 2025. pp. 1037-1049.
6. Deliu A. (2024). Work Productivity: Real Indicator of Measurement of the Performance of the Economic Activity *Int Clin Med Case Rep Jour.*, 3(6): 1-12.
7. Deliu A. (2021a) Profitul, modelul du pont și analiza stării de performanță – esențe și manifestări. In: *EcoSoEn*, 2021, nr. 3-4, pp. 44-50. ISSN 2587-344X.
8. Deliu A. (2021b). Profitul și capitalul propriu – esențe și manifestări. *InterConf*, (93), 7-12. <https://doi.org/10.51582/interconf.21-22.12.2021.001>.
9. Dodon A., Deliu A., Duhlicher A. (2009). Aspecte și proceduri contemporane de analiză a economiei – direcție de sporire a competitivității și creșterii economice. 2009, nr. 4, pp.74-79. ISSN 1683-853X.
10. Ignat G, Șargu N., Deliu A. (2022). Studies regarding the new paradigm of fixed capital depreciation, *Cogito – Multidisciplinary Research Journal*, 14(4):137-159, ISSN 2068-6706.
11. Ulinici A., Deliu A. (2024). Fixed assets – movement and efficiency of use over time. în *Journal Economy Transdisciplinarity Cognition*. 2024/1; [s. l.], v. 27, n. 1, pp. 16-24. ISSN 2068-7389..
12. Ulinici An., Catan P., Deliu A. (2021). Managementul eficienței economice prin prisma performanței indicatorilor economici. Chișinău. Republica Moldova: 2021, Ediția 4, Vol.1, pp. 77-86.

ANNEXES

Annex A.1. Assets and their structure in the Balance Sheet of the company „S” on 31.12.20T3

Indicators			Value of indicators	
			structure, %	
0			1	
1	1. The assets of the company „S”, thd u.m.:	TA	100,0	100
2	2. A – immobilized assets	AI	49.00	
3	3. B – Current assets:	CA	51.00	
4	3.1. Stocks:	ST	28.00	
5	1 materials and objects of low value and short duration	MO	18.0	
6	2 current biological assets	CBA	0	
7	3 production in progress	PI	2.0	
8	4 products and goods	PG	7.0	
9	5 advances granted for stocks	AGS	1.0	
10	3.2. Commercial receivables and calculated	RCC	22.00	
11	3.3. Other current receivables	ORC	0	
12	3.4. Cash	CH	1.00	
13	3.5. Current financial investments	IFC	0	
14	3.6. Other current assets	OCA	0	

Source: Processed by the author.

A.2. Balance sheet of company „X” as indicator of capacity and performance with realization = 100% → RV = 0 → ST = 0

Indicators and their value				
at the beginning of the year, thd u.m.				
PASSIVE			ASSETS	
0		1	2	3
1	Active capital-CTA = OC + FC:	12636,552	Active capital-CTA:	12636,552
2	I. Own capital-OC = OCM + FRC:	12636,552	I. Materialized assets-AM:	6350
3	I.1. OC materialized – OCM = AM – RVC	5000	I.1. long-term assets materialized-AL:	5000
4	I.2. financial capital-FC:	7636,552	AL1	1300
5	1 monetary means-MM	7636,552	AL2→ ALn	3700
6	II. Foreign capital-FRC:	0	I.1.1. amortization of assets-AA	~~2000~~
7	1 capital of consumption-FCC	0	I.2. circulating assets materialized-CAM:	0
8	2 borrowed capital -FCB	0	CA1	0

Indicators and their value				
at the beginning of the year, thd u.m.				
PASSIVE		ASSETS		
0	1	2	3	
9		CA2→CAn		0
10		II. Monetary and financial MFA:		7636,552
11		1 money means-MM:		7636,552
12		1.1. money cash-MC		0
13		1.2. money in account-MA:		7636,552
14		1 reproduction-RP:		7636,552
15		1 provisions-PZ – including in RP		552,552
16		2 production		7084
17		2 financial means-FM:		0

Source: Prepared and processed by the author.

A.3. Balance sheet of company „X” for the year 20T4 –

A.3.1. at the beginning of the year

Indicators and their value				
PASSIVE		ASSETS		
0	1	2	3	
1 Active capital-CTA = OC + FC, thd u.m.:	12636,552	Active capital-CTA:		12636,552
2 I. Own capital-OC = OCM + FRC:	12636,552	I. Materialized assets-AM:		6350
3 I.1. OC materialized – OCM = AM – RVC	6350	I.1. long-term assets materialized-AL:		5000
4 I.2. financial capital-FC:	6286,552	AL1		1300
5 1 monetary means-MM	6286,552	AL2→ ALn		3700
6 II. Foreign capital-FRC:	0	I.1.1. amortization of assets-AA		~~2000~~
7 1 capital of consumption-FCC	0	I.2. circulating assets materialized-CAM:		1350
8 2 borrowed capital -FCB	0	CA1		400
9		CA2→CAn		950
10		II. Monetary and financial MFA:		6286,552
11		1 money means-MM:		6286,552
12		1.1. money cash-MC		0
13		1.2. money in account-MA:		6286,552
14		1 reproduction-RP:		7636,552
15		1 provisions-PZ – including in RP		552,552
16		2 production – CMLA		-
17		2 financial means-FM:		0
18		2.1. receivables-RV:		0
19		1 consumer – RVC		0
20		2 income – RVI		0
21		2.2. stocs-ST:		0
22		1 finished production-PF		0
23		2 product in progres-PIP		0
24		2.3 financial investments of the moment-FIM		0

Source: Prepared and processed by the author

A.3.2. at the ending of the year with realization

= 93.64% → RV = 0 → ST = 0

Indicators and their value							
PASSIVE			ASSETS		inclusive		
					closing the current job	transition to the new year	
0			1	2		3	4
1	Active capital-CTA, thd u.m.:		12626,552	CTA:		12636,552	12636,552
2	I. Own capital-OC = OCM + FRC:		12626,552	I. AM:		5352	5352
3	I.1. OC materialized – OCM = AM – RVC		5352	I.1. AL:		5000	5000
4	I.2. financial capital-FC:		7284.552	AL1		1300	1300
5	1	monetary means-MM	7284.552	AL2→ ALn		3700	3700
6	II. Foreign capital-FRC:		0	I.1.1. AA:		~~1873~~	~~1873~~
7	1	capital of consumption-FCC	0	I.2. CAM:		352	352
8	2	borrowed capital -FCB	0	CA1		65	65
9				CA2→CAn		287	287
10				II. MFA:		577.451	7284.522
11				1	MM:	577.451	7284.522
12				1	MC	0	0
13				2	MA:	577.451	7284.522
14					1 RP:	-	7636,552
15					1 PZ	552.552	552,552
16					2 produ ction	6707	-
17				2	FM	0	0

Source: Prepared and processed by the author.

Capitolul 39. ASIGURAREA SECURITĂȚII FINANCIARE A CETĂȚENILOR-ANTREPRENORI: FUNDAMENTE CONCEPTUALE ȘI CADRUL LEGISLATIV DE REGLEMENTARE

Chapter 39. ENSURING FINANCIAL SECURITY OF CITIZEN-ENTREPRENEURS: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND REGULATORY LEGISLATIVE FRAMEWORK

Mariana DOGA-MÎRZAC¹

Abstract

The article is directed towards the legislative and regulatory framework regarding ensuring the financial security of citizen-entrepreneurs who form the business environment of the Republic of Moldova.

The financial security of citizen-entrepreneurs is a component of the financial security of the state, since their activity generates added value and directly contributes to the formation of the Gross Domestic Product. Thus, the activity of citizen entrepreneurs also influences the financial security of the state and its ability to fulfill its functions, support economic activity and raise the standard of living of the population.

The financial security is necessary to identify and evaluate the processes that support economic activity and can be obtained through the framework of legislative and regulatory acts. These processes contribute significantly to achieving the strategic objectives provided national planning documents – National Development Strategy "European Moldova 2030" and the National Plan "Building European Moldova".

The results obtained in the research is developed and are part of the research project in the context of the realization "Strengthening socio-economic and legal mechanisms to ensure the well-being and security of the citizens" (CONSEJ 01.05.02).

Keywords: financial security, citizen-entrepreneurs, legislation.

JEL: G00;G28;K20;H69

Introduction

Ensuring the financial security of a state is one of the main tasks in formulating strategic objectives for the development of the financial system. According to a group of authors, the economic categories of financial stability and financial security are very close, since in both cases the capacity of the state's financial system is directed towards attracting internal and external sources (Shkolnyk, et al, 2020).

The purpose of the paper is directed towards researching ensuring the financial security of citizen entrepreneurs through the perspective of: the mentioned theoretical concept and the legislative-normative framework that forms and ensures the business environment.

The research methodology allowed the author to focus on the following methods: the theoretical method that identified and highlighted concepts such as financial insurance and financial security as structural components of economic security; and the method of analyzing legislative and regulatory acts that allowed studying the evolution of the stages of ensuring the security of activity and the financial security of citizens in the business environment. At the national level, the concept of "security" is well formulated in the work "Aspects of Security Theory". In particular, it is noted that "security is the guaranteed protection that facilitates the vital interests of the individual, society and the state through techniques and characteristics based on the Constitution, legislation and practice" (Cusnir et al., 2019).The European Economic Security

¹ Conf.univ. dr. hab., Universitatea de Sta din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, mariana.mirzac@yahoo.com

Strategy highlights the need to ensure an appropriate balance between economic objectives, including financial security, and national security. The necessary balance between the various initiatives within the three pillars of the strategy – Promotion, Protection and Partnership, is perceived as equally important for each of these. The Promotion and Partnership pillars play an essential role in strengthening economic resilience and in creating a safe and stable environment conducive to economic growth. For these reasons, their continuous development and adaptation is necessary. The European Economic Security Strategy should include, also ensuring the integrity and efficient functioning of the single market. This would help safeguard and further promote existing European value chains of strategic and commercial importance. (Persson et al., 2024). We tend to maintain that, in order to preserve the stability of the balance between the economic objectives that form economic security, it is necessary to also consider three pillars that should be included in the strategy: Diplomacy, Communication, and Tolerance.

The current economic environment, which is undergoing various global changes and adaptations, requires the application of the diplomatic pillar, which includes specific rules, requirements, and conditions for all actors involved in the process. At the same time, Communication will allow for the analysis of supply and demand, enabling selections that support and maintain economic security, while also minimizing risks through mutual understanding and respect by applying the pillar of Tolerance.



Figure 1. Strategic pillars of economic security

Source: developed by the author

Ensuring the economic security of all "actors" of the economy in the process of transformation has economic and financial relations, between citizens and state institutions, inside and outside a state, as well as protecting them from negatively influencing macroeconomic and political factors. This must be aligned with systemic financial stability management of all states that collaborate and are members and form conglomerates of various economic and financial structures (Mirzac, 2024).

Table 1. Interpretation of the concept of financial security

Authors	Interpretation of the concept
Novicov G.	ensuring the development of the financial system and financial relations, economic processes within a state which creates the necessary conditions for socio-economic and financial stability for development, preserving the integrity and unity of the financial system, successfully overcoming external and internal threats in the financial sector.
Senchagov V.	creating conditions for the functioning of the financial system, within which the possibility of redirecting financial flows into areas not protected by law is extremely reduced and minimizing the possibility of abusive use of financial resources (Margineanu, 2013).

Authors	Interpretation of the concept
Arhipov A. Belousov R.	development of the financial system, state and regional financial relations and processes for ensure the integrity and unity of the financial system (including the monetary, fiscal, credit, taxation and foreign exchange systems) that will successfully resist internal and external threats (Cusnir, 2019).
Cușnir V. Armeanic A.	determined financial system by integrity, competitiveness, development which serves as a financial basis for promoting economic and social policies in order to ensure national security and the protection of national interests.
de Goede M.	“an instrumental relationship between these concepts, where finance is deployed in the service of national security and sovereignty, or whereby the national security apparatus has become an instrument in the service of financial interests”.

Source: researched according to sources bibliography

Research results

The National Security Strategy of the Republic of Moldova, approved by Decision No. 391 of 15.12.2023, stipulates the priority objectives, highlighting some of them: promoting a vibrant and fully engaged civil society and stimulating a close partnership between state institutions, sectors: non-governmental, private and diaspora and development and reform of law enforcement institutions and the administration of justice on the principles of respect for fundamental human rights. We emphasize that one of the state's objectives, visible in Law No. 112 of 22.05.2008 for the approval of the National Security Concept of the Republic of Moldova, is guided by the following guidelines in its national security policy: upward economic and social development of the state through accelerating political, economic and institutional reforms, primarily those that allow meeting the criteria for accession to the European Union. A structural element within national security we can highlight is the financial dimension, which represents ensuring the development of the financial system and financial relations, of economic processes within the state that create the necessary conditions for economic and financial stability and development, preserving the integrity and unity of the financial system, successfully overcoming external and internal challenges to the financial sector (Mirzac, 2024).

Financial security at the state level is defined by economists, as the main capacity, ability of the state to independently exercise financial and economic policy in accordance with national interests (Mirzac, 2024). The foundation of financial insurance is financial security at the national level that is oriented towards the economic situation and its development. in which it is necessary to ensure the formation of financial flows within the state budgets in sufficient volume to fulfill and execute the planned activities and tasks included in the national level strategies. In the context of legal regulation, financial security provides for the creation of such conditions for the functioning of the financial system in which, firstly, there are no opportunities to direct financial flows into the sphere of their use not registered by legislative acts, and, secondly, the possibility of financial resources being abused is minimized.

The activity of citizen-entrepreneurs who form the business environment is possible by attributing to them basic principles such as: ensuring activity, coordination capacity, orientation in the chosen field, distribution of efficiently used resources, etc.

The development and refinement of legislation are important steps in highlighting the main stages aimed at regulating the activity of citizen-entrepreneurs in the Republic of Moldova. They can be presented as follows:

Table 2. Evolution of the legislative and business environment regulation

Period	Processes
1992 – 2000	Elaboration of legislative acts that allow citizen entrepreneurs to initiate an activity by becoming members of the business environment; developing, supporting and protecting entrepreneurial citizens according to the legislation.
2001 – 2005	The need for legislative changes in the support of state institutions for the small and medium enterprise sector, from preferential support to creating favorable conditions for the business environment.
2006 – 2025	Improving and monitoring the legislative framework, which regulates the key elements of supporting small and medium enterprises, including citizen entrepreneurs by creating the institutional base and developing the main policy documents (Mirzac M., 2015).
2007 – 2025	Development of the legislative basis: (i) regulates the development and insurance for small and medium enterprises by introducing alternative financial sources and indirect financial sources; (ii) determining the resource and national public budget expenditures and its components that regulate the development and financial assurance of the business environment.
2012 -2025	Development and approval of the legislative framework that highlights the support and strategic objectives directed towards the business environment through: regulatory framework reforms, national strategies, sectoral strategies in promoting entrepreneurship and increasing competitiveness.

Source: Prepared by the author based on the legislative basis.

In the Republic of Moldova, through budgetary and fiscal policies, the state not only accumulates and redistributes financial resources, but rather it outlines the strategic directions of economic growth, actively intervening in supporting entrepreneurs. Budget allocations for citizen-entrepreneurs, that grants, subsidies, taxes are crucial in stimulating business initiatives and citizen-entrepreneurs from less developed regions (Bogdan, 2017). The allocation of financial resources to support entrepreneurship is carried out based on the annual provisions of the State Budget Law, which constitutes the main budgetary policy instrument of public authorities. The legislation includes financial means aimed at promoting entrepreneurial initiatives, facilitating access to finance, digitalization and regional development.

Table 3. Distribution of financial resources to entrepreneurship from the state budget, thousand lei

Years	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Amount distributed to support small and medium enterprises	136082,6 	169809,2 	555272,9 	134784,5 	307784,5 	307784,5 

Source: calculated according to the State Budget Law for 2020-2025.

We mention that in 2019, the amount of 140626,6 thousand lei was allocated from the state budget, which allowed supporting small and medium enterprises in the Republic of Moldova by 4544 thousand lei more than in 2020. Evolution of the distribution of budgetary resources directed towards supporting entrepreneurship in the period 2020 – 2021, they registered a moderate increase, from 136082,6 thousand lei to 169809,2 thousand lei. This evolution reflects the efforts of state institutions to strengthen the business environment, especially by supporting initiatives from citizen-entrepreneurs in a context of economic instability and the impact of the pandemic.

The allocation of the amount of 555272,9 thousand lei in 2022 brought a financial leap of more than three times compared to the previous year. This is due to the government restructuring process and the division of Ministries' responsibilities: Economic Development and Digitalization and Infrastructure and Regional Development, but also prioritizing economic recovery and digitalization programs found in strategic documents. Starting with 2023, the allowances decrease considerably, reaching 134784,5 thousand lei, close to the level of 2019. This decrease indicates a redirection of budgetary institutions towards other areas depending on the absorption of funds.

However, in 2024 and 2025, the allowances increase to the amount of 307784,5 thousand lei (271784,5 thousand lei and 36000,0 thousand lei), which suggests restarting efforts to support citizen-entrepreneurs. The government of a state is aware that it is important to take steps to ensure the sustainable development of a friendly and healthy business environment. In this context, according to Objective 1. Increasing income from sustainable sources and alleviating inequalities, is found within the National Development Strategy "European Moldova 2030". We will highlight the fact that, for citizen-entrepreneurs who form and operate in the business environment, some priorities are presented and mentioned, namely: ensuring financial security (especially for small and medium-sized enterprises):

- Facilitating and accessibility to financial sources;
- Increasing the variety, accessibility and quality of financing instruments within the capital market and organizing investment forums;
- Secure and equal access to financial services for agricultural entrepreneurs as domestic producers (we note that this priority must include not only agricultural producers, with the remark: “with priority in the agricultural field” and changes to: “with priority in strategic areas”);
- Targeting and implementing compensation mechanisms for entrepreneurs, in the context of rising raw material prices (energy resources, fertilizers, logistics services, etc.).

In accordance with the provisions of the Law of the Republic of Moldova, Law No. 179 of 21.07.2016 on small and medium-sized enterprises, emphasizing the SME sector which comprises three categories of economic entities and are classified into the following categories:

	Micro	Small	Medium
Average number of employees, persons	at most 9	at most 49	at most 249
Annual turnover	931,68 thous €	2575,2 thous €	5150,4 thous €
Balance sheet value of assets	931,68 thous €	2575,2 thous €	5150,4 thous €
Per employee:			
- revenue	103,52 thous €	52,55 thous €	20,68 thous €
- asset value	103,52 thous €	52,55 thous €	20,68 thous €

Figure 3. Criteria for classifying small and medium enterprises in the Republic of Moldova

Note: 1€= 19,42 lei of 23.10.2024 (Victoriabank). Source: developed and calculated by the author

The research conducted shows us that the given classification, established according to the law, does not take into account the particularities, such as the duration of capital turnover, which effectively influences the activity of the enterprise, especially enterprises in the agrifood sector. The legislation avoids highlighting and establishing fair economic conditions for the development of these enterprises especially micro-enterprises aimed at citizens practicing family entrepreneurial activity. Additionally, in the context of European integration and citizen entrepreneurs, it is necessary to reevaluate the above-mentioned criteria, including what defines access to state support.

The fact that only local entrepreneurs with sales revenue of up to 5 mil. € can benefit from support programs undermines their competitive advantage over European entrepreneurs, which can benefit from support if their sales revenue does not exceed 50 mil. € (Cenusa et al., 2023).

Conclusions

Ensuring the financial security of citizen entrepreneurs is a concept that aims to protect financial stability and prevent financial risks that entrepreneurs may encounter in their activity.

Essentially, the concept involves measures and strategies that support entrepreneurs in managing their income, savings and investments, reducing their vulnerability to economic fluctuations or challenges in the financial system.

We can conclude that the improvement of the legislative-normative framework with the changes made can be assessed as positive: the approval of laws in recent years is accompanied by the development of mechanisms for their implementation. There is experience in assessing the impact of draft laws on supporting, protecting and developing the business environment and the draft documents developed which are examined with citizen-entrepreneurs, business associations and civil society.

Bibliography

1. Bogdan Andrei, (2017), Taxation and the business environment in the Republic of Moldova. Chişinău: Publishing House, ULIM.
2. Cenusa Denis, Lupusor Adrian, ş.a., (2023), State of the country report: Moldova's economy in the context of European integration, Expert-Grup, Chişinău, 40 p.
3. Doga-Mîrzac Mariana, (2015), Conceptual approaches to the financing system and financial mechanism in the sphere of SMEs, *Scientific Bulletin of the Bogdan Petriceicu Hasdeu State University of Cahul, Semi-annual edition, Economic Sciences Series*, 2(14), Cahul, 2015, p.63-72. ISSN 1875-2723
4. Mirzac Mariana, (2024), Ensuring financing and development of entrepreneurship from the state budget, In: *Studia Universitatis (Economic and Communication Sciences Series)*, nr. 11 (3), p. 07-14, Chişinău, 2024, ISSN 2587-4446.
5. Mirzac Mariana, (2024), Rolul asigurării financiare în activitatea mediului de afaceri, Conferinţa ştiinţifică internaţională „Perspectivele şi Problemele Integrării în Spaţiul European al Cercetării şi Educaţiei”, Secţiunea III. Ştiinţe economice, Ediţia a XI, 06.06.2024, USC, 2024. p.233-238 ISSN 2587-3563 E-ISSN 2587-3571
6. Novicov Gherman, (2021), Financial security in the national security system of the country: Abstract of dis. Cand. Sci. Econ., 2001, 27 c.
7. Margineanu Dina, (2013), Conceptual approaches to the financial security of commercial banks, In: *Scientific Annals of UCCM*, nr.11(2)/2013, p.236-239, ISSN 1857-1239
8. Marieke de Goede, (2017), Financial security. In: *Finance and Society*, 3(2), p.159-172. doi:10.2218/finsoc.v3i2.2575
9. Persson, Fredrik, Beyrer Markus, (2024), *Business views on a European economic security strategy*, Business Europe 30.05.2024, 18 p.
10. Cusnir Valeriu, Armeanic Alexandru, Tofan Eugenia, (2020), The financial security framework of the Republic of Moldova: normative benchmarks and perspectives, p.135-180
11. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/135-180.pdf
12. Shkolnyk Inna, Kozmenko Olga, Nowacki Robert, Mershchii Borys, (2020), Dependence of the state of public finances on their transparency and the level of corruption in country, In: *Journal of Scientific Papers Economics & Sociology*, Vol.13, No.4,2020, p.281-296
13. State Budget Law for 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025. <https://www.legis.md>

Capitolul 40. CONTROLUL, BUGETAREA ȘI PLANIFICAREA FISCALĂ – FACTORI ESENȚIALI ÎN STABILITATEA ȘI STRATEGIA DE DEZVOLTARE A UNEI COMPANII

Chapter 40. CONTROL, BUDGETING AND FISCAL PLANNING – ESSENTIAL FACTORS IN THE STABILITY AND DEVELOPMENT STRATEGY OF A COMPANY

Ada ȘTAHOVSCHI¹
Marilena DONCEAN²

Abstract

Relevance of the investigated topic. In the contemporary economic context, characterized by increased volatility and regulatory complexity, integrated financial management becomes a critical factor for organizational success. The relevance of this topic derives from the direct impact these factors exert on financial sustainability and the strategic adaptation capacity of companies.

Financial control, budgeting, and fiscal planning represent the fundamental pillars of modern financial management, largely determining the operational stability and strategic development capacity of contemporary companies. This study analyzes the interconnection of these three components and their impact on long-term organizational performance.

Research methodology. This research analyzes the strategic role of financial control, budgeting, and fiscal planning as interconnected instruments in operational stability and strategic development of companies. Through literature analysis and practical case examination, the study demonstrates that systematic integration of these three components generates significant synergies, contributing to financial performance optimization and sustainable competitive advantage creation.

Research results. Results indicate that organizations implementing a holistic approach to financial management achieve average improvements of 25-30% in operational efficiency and reductions of up to 22% in effective tax rates. Conclusions emphasize the need for continuous adaptation of these instruments to technological and regulatory developments to maintain strategic relevance.

The conducted research allows us to conclude that implementation success depends on understanding the interdependencies between these factors and organizations' capacity to integrate them into a coherent strategic vision. The identified challenges, although significant, can be managed through methodical approaches and adequate investments in technology and competence development.

Keywords: Financial control, strategic budgeting, fiscal planning, integrated financial management, organizational performance, tax optimization.

JEL: G32, H25, M21, G34, H20

Introducere

Mediul economic actual impune organizațiilor necesitatea dezvoltării unor capacități sofisticate de management financiar pentru a naviga cu succes prin incertitudinile și oportunitățile pieței contemporane. Controlul financiar, bugetarea și planificarea fiscală au evoluat de la simple instrumente administrative la componente strategice fundamentale ale arhitecturii organizaționale moderne.

Relevanța acestei tematici derivă din impactul direct pe care îl exercită acești factori asupra sustenabilității financiare și capacității de adaptare strategică a companiilor. În condițiile în care presiunile competitive se intensifică și cadrul reglementar devine din ce în ce mai complex, optimizarea acestor procese poate constitui diferența între succesul și stagnarea organizațională.

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, astahovschi@gmail.com

² Cercet. șt. gr. III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane”, Iași, România, doncean_m1967@yahoo.com

Obiectivul principal al prezentei cercetări constă în analizarea modului în care integrarea sistemică a controlului financiar, bugetării și planificării fiscale contribuie la stabilitatea operațională și la implementarea strategiilor de dezvoltare pe termen lung. Prin această perspectivă holistică, studiul își propune să identifice mecanismele prin care sinergia acestor instrumente generează valoare adăugată pentru organizații.

Cadrul conceptual al controlului financiar

Controlul financiar, definit în literatura de specialitate ca procesul sistematic de monitorizare și ajustare a activităților financiare pentru realizarea obiectivelor organizaționale, cuprinde trei dimensiuni temporale distincte (Anthony & Govindarajan, 2020; Băileșteanu, 2020):

- controlul preventiv,
- concomitent și
- ulterior.

Componentele esențiale ale sistemului de control financiar includ mecanismele de măsurare a performanței, sistemele de raportare și procedurile de acțiune corectivă. Eficacitatea controlului financiar se manifestă prin capacitatea de a detecta devierile de la planurile stabilite și de a facilita luarea deciziilor informate în timp util.

Evoluția conceptelor de bugetare. Bugetarea a cunoscut o transformare semnificativă de la modelele tradiționale de alocare a resurselor către abordări dinamice și strategice. Metodologiile contemporane, precum bugetarea pe bază zero și bugetarea flexibilă, reflectă nevoia organizațiilor de a răspunde rapid la schimbările de mediu (Drury, 2018; Tabără & Horomnea, 2020; Ionașcu, 2019). Literatura de specialitate evidențiază că eficacitatea bugetării depinde în mare măsură de alinierea acesteia la strategia organizațională și de capacitatea de a integra perspectivele operaționale cu cele strategice. Sistemele moderne de bugetare incorporează elemente de previziune și modelare a scenariilor pentru a sprijini procesul decizional strategic.

Dimensiunea strategică a planificării fiscale. Planificarea fiscală strategică transcende optimizarea tradițională a obligațiilor fiscale, integrându-se în arhitectura strategică globală a organizației. Scholes și al. (2021) și Diaconu (2021) subliniază că planificarea fiscală eficientă necesită echilibrarea optimizării fiscale cu considerentele strategice și de conformitate.

Instrumentele moderne de planificare fiscală includ structurarea tranzacțiilor, utilizarea regimurilor fiscale preferențiale și managementul prețurilor de transfer în contextul global. Complexitatea crescută a mediului fiscal internațional, accentuată de inițiativele BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), impune o abordare mai sofisticată și mai transparentă (OECD, 2021).

Metodologia de cercetare

Prezenta cercetare adoptă o abordare mixtă, combinând analiza literaturii de specialitate cu studiul cazurilor practice. Metodologia de cercetare include:

- Analiza sistematică a literaturii academice și profesionale din perioada 2018-2024
- Examinarea studiilor de caz din sectoarele tehnologic și manufacturier
- Evaluarea practicilor implementate de companiile multinaționale și IMM-urile în expansiune
- Analiza comparativă a indicatorilor de performanță înainte și după implementarea sistemelor integrate

Criteriile de selecție a cazurilor au inclus disponibilitatea datelor financiare, diversitatea sectorială și reprezentativitatea pentru diferite scale organizaționale.

Rezultate și discuții

Sinergia instrumentelor de management financiar. Analiza efectuată demonstrează că integrarea sistemică a controlului financiar, bugetării și planificării fiscale generează efecte sinergice cuantificabile. Companiile care implementează abordări integrate raportează îmbunătățiri semnificative în:

Impactul asupra stabilității organizaționale. Studiile de caz analizate evidențiază că implementarea sistemelor integrate de management financiar contribuie la stabilitatea organizațională prin mai multe mecanisme:

Organizațiile cu sisteme integrate demonstrează o variabilitate redusă cu 30% a rezultatelor trimestriale comparativ cu cele care utilizează instrumente fragmentate. Boloș și Bradea (2019) confirmă această tendință în cazul companiilor românești, subliniind că implementarea controlului de gestiune integrat îmbunătățește semnificativ predictibilitatea performanței organizaționale. Stoica și Mehdiian (2019) extind această constatare la nivelul IMM-urilor din România, demonstrând că beneficiile sunt proporționale cu gradul de integrare a sistemelor.

Adaptabilitatea strategică: Capacitatea de a ajusta rapid strategii în funcție de schimbările de mediu crește semnificativ, permițând răspunsuri proactive la oportunitățile și amenințările pieței.

Facilitarea dezvoltării strategice. Integrarea instrumentelor de management financiar se dovedește a fi un catalizator pentru dezvoltarea strategică prin:

- **Optimizarea alocării resurselor:** Sistemele integrate permit identificarea și finanțarea proiectelor cu cel mai ridicat potențial de creștere.
- **Expansiunea geografică:** Planificarea fiscală integrată facilitează structurarea eficientă a operațiunilor internaționale, reducând complexitatea și costurile asociate.
- **Inovația și dezvoltarea:** Bugetarea strategică suportă investițiile în cercetare și dezvoltare prin alocarea optimă a resurselor și beneficierea de stimulente fiscale.

Cercetarea efectuată identifică mai multe *provocări* în implementarea sistemelor integrate, cum ar fi:

- **Complexitatea tehnologică:** Integrarea sistemelor IT existente necesită investiții semnificative și expertiză specializată.
- **Rezistența la schimbare:** Modificarea proceselor stabilite întâmpină adesea rezistență din partea personalului și necesită programe elaborate de change management.
- **Conformitatea reglementară:** Evoluția rapidă a reglementărilor fiscale impune actualizări frecvente ale sistemelor și procedurilor.

Pe baza rezultatelor cercetării, putem formula următoarele recomandări pentru stabilitatea și strategia de dezvoltare a companiilor:

- **Adoptarea unei abordări graduale:** Implementarea în etape permite managementul riscurilor și adaptarea progresivă a culturii organizaționale.
- **Investiția în tehnologie și competențe:** Succesul implementării depinde de disponibilitatea tehnologiei adecvate și a personalului specializat.
- **Alinierea la strategia organizațională:** Sistemele integrate trebuie să reflecte și să susțină obiectivele strategice pe termen lung ale organizației.

Evoluția previzibilă a domeniului include:

Digitalizarea avansată: Implementarea inteligenței artificiale și a analiticii predictive în procesele de control și bugetare.

Sustenabilitatea și ESG: Integrarea criteriilor de sustenabilitate în procesele de planificare financiară și fiscală.

Transparența crescută: Adoptarea unor standarde mai stricte de raportare și transparență fiscală la nivel global.

Controlul, bugetarea și planificarea fiscală reprezintă factori interdependenți și esențiali pentru stabilitatea și dezvoltarea strategică a companiilor moderne. Implementarea lor integrată generează sinergii semnificative care se traduc prin:

Beneficii imediate:

- Îmbunătățirea cashflow-ului
- Reducerea costurilor fiscale
- Optimizarea proceselor operaționale
- Conformitatea reglementară sporită

Tot odată putem menționa și unele **avantaje pe termen lung:**

- Creșterea sustenabilă și controlată
- Flexibilitate strategică sporită
- Reziliența în fața schimbărilor de piață
- Avantaj competitiv sustenabil

Concluzii

Prezenta cercetare demonstrează că controlul financiar, bugetarea și planificarea fiscală constituie un ecosistem integrat esențial pentru stabilitatea și dezvoltarea strategică a companiilor moderne. Principalele constatări includ:

- Sinergia sistemică: Integrarea acestor instrumente generează efecte sinergice care depășesc suma beneficiilor individuale, materializându-se în îmbunătățiri substanțiale ale performanței organizaționale.
- Avantajul competitiv: Organizațiile care implementează sisteme integrate obțin avantaje competitive sustenabile prin optimizarea costurilor, îmbunătățirea eficienței operaționale și creșterea flexibilității strategice.
- Adaptabilitatea strategică: Sistemele integrate facilitează adaptarea rapidă la schimbările de mediu și permit exploatarea proactivă a oportunităților de piață.
- Stabilitatea financiară: Implementarea abordărilor holistice contribuie la stabilizarea fluxurilor financiare și la reducerea volatilității rezultatelor operaționale.
- Cercetarea subliniază că succesul implementării depinde de înțelegerea interdependențelor dintre acești factori și de capacitatea organizațiilor de a-i integra într-o viziune strategică coerentă. Provocările identificate, deși semnificative, pot fi gestionate prin abordări metodice și investiții adecvate în tehnologie și dezvoltarea competențelor.
- Limitări ale cercetării: Studiul prezintă limitări în ceea ce privește reprezentativitatea sectorială și dimensiunea eșantionului de cazuri analizate. Cercetările pe viitor ar putea extinde analiza la sectoare specifice și include perspective comparative internaționale.
- Direcții de cercetare viitoare: Recomandăm aprofundarea impactului digitalizării asupra acestor procese și dezvoltarea unor modele predictive pentru optimizarea integrată a performanței financiare și fiscale.

În concluzie, putem menționa, că integrarea strategică a controlului financiar, bugetării și planificării fiscale reprezintă nu doar o necesitate operațională, ci un imperativ strategic pentru organizațiile care aspiră la creștere sustenabilă și performanță superioară în economia contemporană.

Bibliografie

1. Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2020). *Management Control Systems*. 12th edition. McGraw-Hill Education.
2. Băileșteanu, Gh. (2020). *Management financiar*. Editura Economică, București.
3. Boloș, M. I., Bradea, I. A. (2019). "Controlul de gestiune și performanța organizațională în companiile românești". *Revista Română de Statistică*, nr. 4, pp. 45-63.
4. Boston Consulting Group. (2022). "Digital Finance Transformation: Beyond Automation." BCG Insights, pp. 23-41.
5. Bragg, S. M. (2019). *Budgeting: A Comprehensive Guide*. 4th edition. Accounting Tools Inc.
6. Diaconu, P. (2021). *Fiscalitate. Teorie și practică*. Editura ASE, București.
7. Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting*. 10th edition. Cengage Learning EMEA.
8. Deloitte. (2023). "Financial Planning and Analysis: The Path to Strategic Finance." Deloitte Insights, pp. 15-28.
9. Ernst & Young. (2022). *Worldwide Corporate Tax Guide 2022*. EY Global Limited.
10. Georgescu, I., Asaloș, N. (2018). "Bugetarea ca instrument de control managerial". *Economie teoretică și aplicată*, vol. XXV, nr. 2, pp. 112-128.
11. Hada, T., Pop, A. (2022). "Planificarea fiscală și impactul asupra performanței financiare a întreprinderilor din România". *Studia Universitatis Babeș-Bolyai Oeconomica*, vol. 67, nr. 1, pp. 23-41.
12. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 16th edition. Pearson.
13. Ionașcu, I. (2019). *Contabilitatea managementului*. Editura Economică, București.
14. Jivan, A., Cruceru, G. (2021). "Integrarea sistemelor de control financiar în companiile de tehnologie din România". *Management & Marketing*, vol. 16, nr. 3, pp. 189-207.
15. KPMG International. (2022). "Tax Transformation: Leading Practices for Finance Functions." KPMG Tax Insights, vol. 18, no. 3, pp. 45-62.
16. McKinsey & Company. (2023). "The Future of Finance: How CFOs Can Transform Their Organizations." *McKinsey Quarterly*, no. 2, pp. 78-95.
17. Niță, V. (2020). "Optimizarea fiscală versus evaziunea fiscală în contextul românesc". *Revista de Drept Fiscal*, nr. 2, pp. 15-32.
18. OECD. (2021). *BEPS Actions: Addressing Base Erosion and Profit Shifting*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264241046-en>, accesat pe 24.08.2025
19. PwC. (2023). *Total Tax Contribution Framework: A Management Approach*. PricewaterhouseCoopers International Limited.
20. Ristea, M., Dumitru, C. G. (2018). *Contabilitatea societăților comerciale*. Editura Universitară, București.
21. Stoica, O., Mehdiian, S. (2019). "Managementul performanței financiare în întreprinderile mici și mijlocii din România". *Amfiteatru Economic*, vol. 21, nr. 52, pp. 741-756.
22. Scholes, M. S., Wolfson, M. A., Erickson, M., Hanlon, M., Maydew, E., & Shevlin, T. (2021). *Taxes and Business Strategy: A Planning Approach*. 6th edition. Pearson.
23. Tabără, N., Horomnea, E. (2020). *Contabilitate de gestiune*. Editura TipoMoldova, Iași.

Capitolul 41. STRATEGIA DE REGLEMENTARE ȘI SUPRAVEGHERE A OPERAȚIUNILOR DE CREDIT ÎN SISTEMUL FINANCIAR-BANCAR ÎN CONTEXTUL ARMONIZĂRII CU POLITICILE UNIUNII EUROPENE

Chapter 41. STRATEGY FOR REGULATION AND SUPERVISION OF CREDIT OPERATIONS IN THE FINANCIAL AND BANKING SYSTEM IN THE CONTEXT OF HARMONISATION WITH EUROPEAN UNION POLICIES

Ada ȘTAHOVSCHI¹
Ciprian Ionel ALECU²

Abstract

Relevance of the Investigated Topic. This article examines the main aspects of the regulation and supervision of credit operations carried out by banking institutions, with a focus on the regulatory framework, the institutions involved, supervisory tools and current trends. Credit is a key function of banks, but involves major risks, particularly credit risk, which requires a rigorous control mechanism. The article also highlights the role of harmonizing national and European regulations in the context of EU integration.

The analysis of the banking market has thus become an essential tool of bank marketing, contributing to the efficiency of banking institutions' activities. In the Republic of Moldova, this aspect has not yet been sufficiently explored, however, as banking competition increases, the implementation of an effective system of quality management of banking products and services is becoming increasingly necessary.

Regulation and supervision of banking operations is a current problem in the banking systems of most countries. According to the normative acts, which represent the financial-banking system, the regulation of banking operations is a form of intervention of the central banks on the activity of the banking system, but a supervision can suffocate the banking activity by increasing bureaucratic bottlenecks.

Keywords: bank management, bank accounting, banking services and products, bank loans, bank regulation, banking supervision, banking system, banking market.

JEL: G2, G3, M1, M4

Introducere

În contextul economiei de piață și al digitalizării, instituțiile financiare și bancare pun la dispoziția clienților o varietate de produse și servicii. Cu toate acestea, nu toate produsele bancare sunt mereu atractive pentru clienți, iar în anumite cazuri sau după o perioadă de timp, acestea pot să nu mai corespundă nevoilor lor. Calitatea unui produs bancar este definită prin ansamblul caracteristicilor care îi conferă capacitatea de a satisface cerințele financiare specifice ale consumatorilor. Analiza pieței bancare a devenit astfel un instrument esențial al marketingului bancar, contribuind la eficiența activității instituțiilor bancare. În Republica Moldova, această problemă nu a fost încă aprofundată suficient, dar pe măsură ce concurența bancară crește, implementarea unui sistem eficient de gestionare a calității produselor devine tot mai necesară.

Prin acest articol autorii vreau să evidențieze particularitățile organizării contabilității, reglementării și supravegherii calității operațiunilor de creditare în instituțiile financiar – bancare autohtone, în contextul armonizării cu politicile Uniunii Europene.

Contabilitatea în instituțiile bancare reprezintă un sistem reglementat de colectare, înregistrare și generalizare a informației privind activele, obligațiunile, capitalul, veniturile și

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, astahovschi@gmail.com

² Cercet. șt. gr., III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh. Zane”, Iași, România, aiciprian@yahoo.com

cheltuielile băncii, mișcarea (modificarea) acestora prin contabilizarea totală, neîntreruptă a tuturor operațiunilor economice și financiare (7, 2002. Regulament BNM).

Material și metodă

În contextul elaborării acestui articol au fost analizate principalele problemele și metode de perfecționare a managementului organizării evidenței operațiunilor de creditare de către bănci, a calității serviciilor și produselor prestate de către instituțiile bancare, deoarece odată cu intensificarea concurenței bancare constituirea unui sistem eficient de gestiune a calității produselor și serviciilor devine tot mai actuală. În scopul efectuării studiului au fost examinate viziunile diferitor specialiști în domeniul contabilității, managementului calității produselor și serviciilor bancare.

Managementul organizării evidenței serviciilor și produselor bancare

În realizarea unor măsuri îndreptate spre crearea condițiilor de dezvoltare a relațiilor de piață, un rol important îi revine sistemului bancar al țării, care reprezintă ansamblul instituțiilor financiare și de credit. Creșterea numărului de bănci a dus la dezvoltarea concurenței și la conștientizarea aspectelor referitoare la calitatea serviciilor bancare oferite pe piață, astfel încât să se ia în calcul, nu numai calitatea dorită și realizată de bancă, dar și calitatea percepută de client (Dedu V, 2008, p.56). Serviciile bancare se află printre cele cu un grad redus al posibilităților de personalizare (prin natura bunurilor și serviciilor). Se poate face o distincție între calitatea ca și o consecință a caracteristicilor serviciilor și calitatea ca și o consecință a lipsei erorilor în cazul prestării serviciilor (Ștahovschi A, Gribincea A, Butulescu V, 2010, p. 114).

Organizarea gestiunii operațiunilor bancare prevede un șir de operațiuni și instrumente privind administrarea și coordonarea activităților zilnice ale băncii, procesarea plăților, tranzacțiilor, gestionarea conturilor, acordarea creditelor, controlul riscului și menținerea conformității cu reglementările financiare. În așa mod este asigurată eficiența și securitatea operațiunilor bancare și deci se va contribui la menținerea încrederii clienților și a stabilității sistemului financiar – bancar. Managementul operațiunilor bancare include următoarele metode și instrumente (Ștahovschi A, Gribincea A, Butulescu V, 2010, p. 47), (figura 1):

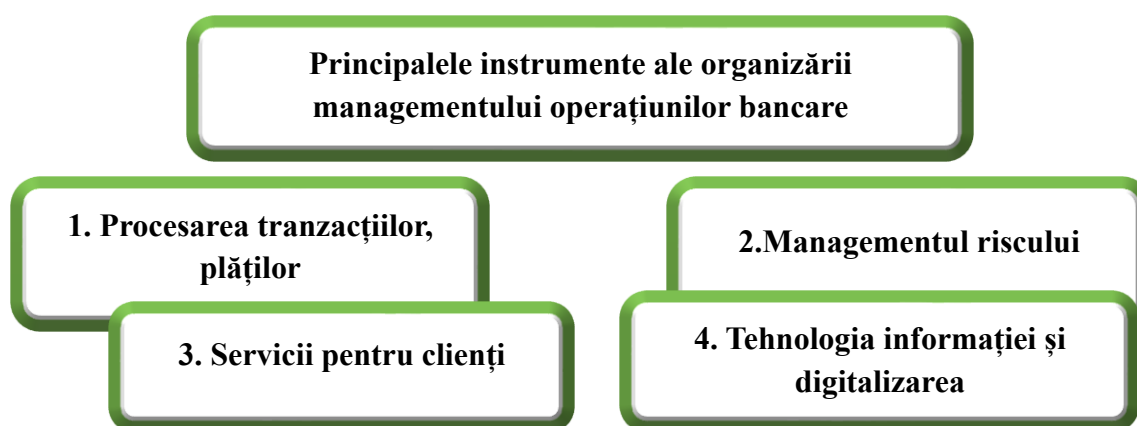


Figura 1. Metode și instrumente ale organizării managementului operațiunilor bancare

Sursa: Elaborat de autor

- **Procesarea tranzacțiilor, a plăților** efectuate de către bancă în numele clienților duce la asigurarea unei execuții rapide și corecte a tranzacțiilor financiare.

- **Managementul riscului** prevede identificarea și monitorizarea apariției riscurilor în activitatea operațională a băncii, cum ar fi riscul de fraudă fiscală, riscurile legate de lichiditate și riscurile de piață.
- **Servicii pentru clienți** prevede o gestiune mai eficientă a relațiilor cu clienții pentru a satisface cerințele acestora.
- **Tehnologia informației și digitalizarea** prevede includerea unor noi tehnologii în activitatea băncii pentru a simplifica procedurile de acces la serviciile și produsele bancare, cum ar fi internet banking-ul și aplicațiile mobile.

Globalizarea bancară se realizează nu numai pe plan geografic, dar și structural. Marile grupuri financiare internaționale fiind adevărate conglomerate care includ, pe lângă bănci, societăți de asigurare-reasigurare, fonduri de investiții, activități pe piața de capital, leasing, capabile să ofere așa-numite servicii financiare integrate (Ștahovschi A, Butulescu V, 2010, p.157).

Banca, sub denumirea ei cea mai recentă de "instituție de credit", devine, de fapt, o megabancă sau o instituție de credit extrem de diversificată (Directiva EEC, 1977; Legea 2017). Așa dar observăm, că procesul globalizării bancare a devenit o realitate esențială a zilelor noastre, care exercită o influență extrem de puternică nu numai asupra economiei, ci asupra lumii contemporane.

Contabilitatea operațiunilor de creditare în bănci

Acest proces necesită o analiză radicală a serviciilor și produselor pe care le plasează fiecare bancă pe piața financiar – bancară, la nivel de stat și la nivel internațional. Fiecare țară dispune de un anumit sistem contabil menit să rezolve propriile probleme: îndeplinirea cerințelor utilizatorilor în ce privește informația financiară, controlul stării și utilizării mijloacelor proprii și atrase, obținerea informației necesare pentru a lua decizii administrative și economice. Și dacă scopurile generale și obiectivele evidenței în fiecare țară sunt identice, totuși din punct de vedere a structurii indicatorilor din situațiile financiare, a priorității orientării spre utilizatorii separați ai informației și chiar a metodelor de calculare a unor indicatori există deosebiri esențiale, care sunt condiționate de influența unor factori interni și externi (Dedu V, Enciu A, 2001, p.45- 46):

- juridici,
- economici,
- politici,
- sociali
- geografici.

Organizarea contabilității în băncile din Moldova se efectuează în conformitate cu prevederile Regulamentului privind organizarea contabilității în băncile din Republica Moldova (2002, Regulament BNM).

Conform Regulamentului privind organizarea contabilității în instituțiile financiar – bancare, obiectul contabilității este asigurarea unei imagini clare asupra situației patrimoniului și rezultatului exercițiului financiar care se realizează pe baza unor norme, metode, reguli și procedee stipulate în Politicile contabile elaborată în conformitate cu prevederile actelor normative în vigoare și în corespundere cu principiile și convențiile contabile generale prevăzute de SIRF. Contabilitatea în instituțiile bancare urmărește, înregistrează și controlează patrimoniul băncii în dinamica modificării și transformării acestuia. Pe lângă urmărirea structurii patrimoniului băncii, contabilitatea bancară urmărește și reflectă fluxurile mijloacelor bănești dintre agenții economici (titulari de conturi) prin intermediul documentelor de plată (2002, Regulament BNM).

Managementul contabilității operațiunilor bancare este un instrument esențial pentru activitatea corectă și transparentă a instituțiilor financiar bancare. Acest instrument de gestiune a sectorului de contabilitate include metodele de înregistrare, raportare și control financiar legate de toate tranzacțiile și operațiunile financiare efectuate de clienți prin intermediul băncilor comerciale. Printr-un management eficient, banca poate reduce costurile operaționale și poate identifica produsele neprofitabile care necesită ajustări.

În practicile sale operaționale, băncile utilizează sisteme informaționale avansate pentru a gestiona și urmări produsele și serviciile, inclusiv tranzacțiile, istoricul clienților și preferințele acestora. Astfel de sisteme automatizează procesele de evidență și reduc riscul de eroare umană.

Prin intermediul contabilității de gestiune și al analizelor financiare, băncile monitorizează performanța fiecărui produs și serviciu. Astfel, se pot identifica produsele profitabile și cele mai utilizate servicii, dar și cele care au nevoie de îmbunătățiri. Pentru a înțelege mai bine cum sunt percepute produsele și serviciile, băncile colectează feedback de la clienți. Acest proces ajută la ajustarea ofertei pentru a corespunde așteptărilor pieței și la îmbunătățirea experienței clienților.

Organizarea evidenței produselor bancare presupune respectarea reglementărilor impuse de BNM și alte organisme de reglementare. Băncile trebuie să întocmească rapoarte detaliate despre portofoliul de produse și servicii, performanța acestora și riscurile asociate, precum și să se asigure că respectă cerințele de transparență.

În funcție de datele colectate, băncile își segmentează clienții și dezvoltă oferte adaptate fiecărui segment. De exemplu, un pachet pentru tineri poate include conturi cu comisioane reduse, în timp ce pentru clienții corporativi se oferă servicii de creditare specializate. Un sistem de evidență bine structurat contribuie la respectarea reglementărilor, prevenirea fraudei și minimizarea riscurilor de natură operațională. Acest management contribuie astfel la eficiența operațională a băncii și asigură o ofertă atractivă și sigură pentru clienți.

În practica activității instituțiilor financiar bancare sunt utilizate următoarele metode de gestiune a contabilității operațiunilor bancare (figura 2):

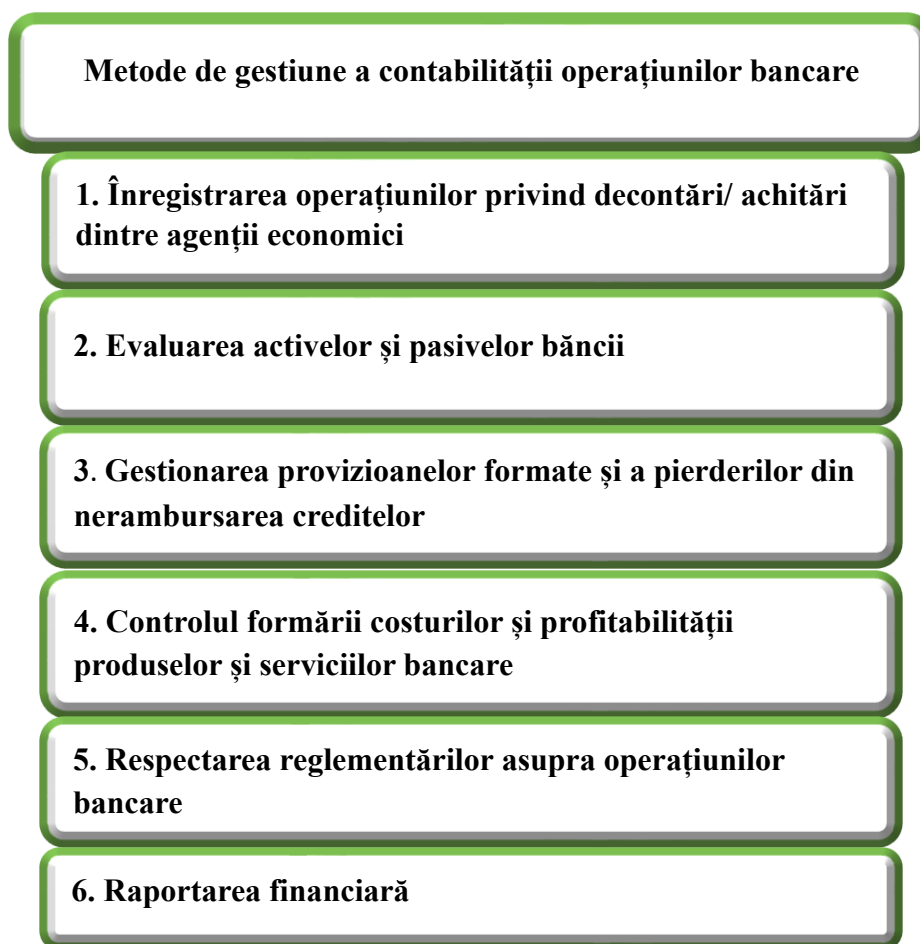


Figura 2. Metode de gestiune a contabilității operațiunilor bancare

Sursa: Elaborat de autor

- **Înregistrarea operațiunilor privind decontări/ achitări dintre agenții economici:** Toate operațiunile bancare efectuate de către clienții băncii trebuie înregistrate conform cerințelor SIRF (Standardelor Internaționale de Raportare Financiară) și regulamentelor, instrucțiunilor BNM pentru a asigura transparența și conformitatea informației prezentate în situațiile financiare ale băncii.

- **Evaluarea activelor și pasivelor băncii:** Managementul organizării contabilității operațiunilor bancare mai include și evaluarea activelor băncii (portofoliul de credite și investiții) și a pasivelor (depozitele clienților și datoriile bancare) la valoarea lor de piață sau valoarea justă, în funcție de normele contabile aplicate asupra lor. De evaluarea lor corectă depinde corectitudinea prezentării situației financiare a băncii.
- **Gestionarea provizioanelor formate și a pierderilor din nerambursarea creditelor:** Conform cerințelor IFRS 9, băncile trebuie să formeze provizioane pentru creditele neperformante care au o probabilitate mare de nerambursare la timp.
- **Controlul formării costurilor și profitabilității produselor și serviciilor bancare.** Ținerea unei contabilități manageriale corecte în băncile comerciale duce la monitorizarea costurilor operaționale și la mărirea profitabilității.
- **Respectarea reglementărilor asupra operațiunilor bancare,** din partea managementului contabilității cere ca să fie respectate toate cerințele de reglementare ale BNM și standardelor internaționale, pentru a asigura un grad înalt de transparență și fiabilitate a informațiilor prezentate utilizatorilor.
- **Raportarea financiară:** Băncile trebuie să prezinte situații financiare periodice atât pentru acționari, cât și pentru autoritățile de reglementare. Aceste rapoarte includ situațiile financiare (de ex., **Situația poziției financiare (bilanț)**, **Situația rezultatului global** (cont de profit și pierdere), **Situația modificărilor în capitalul propriu**, **Situația fluxurilor de trezorerie**) și sunt importante pentru evaluarea performanței băncii.

În sistemul bancar autohton, evidența contabilă, se dezvoltă sub influența reglementării ei la nivel internațional (în baza SIRF) ce duce la unificarea, standardizarea unică și armonizarea diferitelor sisteme contabile. În fiecare țară există modelul său național al contabilității care diferă de altele prin diverse particularități. Instituțiile bancare autohtone au fost printre primele care au implementat în practică cerințele și obiectivele SIRF, deoarece BNM ne reprezintă țara pe piața financiar – bancară internațională, și ca membru al mai multor instituții financiare internaționale trebuie să prezinte informații privind situația sistemului monetar în țară. Informațiile trebuiau să fie prezentate după modelul cerut de aceste instituții, care aveau de acu implementate SIRF (Ștahovschi A, Soltan A, Dima Gh, 2012). Din acest motiv BNM a cerut de la băncile comerciale să prezinte situațiile financiare conform cerințelor SIRF. În acest scop au fost introduse programe de instruire profesională și dezvoltare a abilităților și cunoștințelor a specialiștilor din sistemul bancar autohton, care sunt responsabili de elaborarea și prezentarea situațiilor financiare conform cerințelor SIRF.

În contextul creșterii concurenței între băncile comerciale, devin tot mai evidente și mai accentuate problemele legate de păstrarea clienților actuali, precum și de atragerea unor noi clienți. Acestea trebuie gestionate în paralel cu necesitatea atingerii unui anumit nivel al eficienței și al profitabilității activităților desfășurate de instituțiile bancare (Butulescu V, 2012, p.138).

Calitatea produselor și serviciilor bancare, împreună cu metodele de organizare a contabilității acestora, constituie o metodă actuală în managementul relațiilor dintre bancă și clienți, influențând totodată competitivitatea și profitabilitatea instituției bancare. Aceasta se asigură prin respectarea reglementărilor specifice sectorului financiar – bancar, a normelor prudente stabilite de BNM, a cerințelor standardelor internaționale pentru serviciile financiare și a reglementărilor interne ale instituțiilor financiare (Ștahovschi A, Gribincea A, Butulescu V, 2010, p. 147).

Reglementarea și supravegherea operațiunilor de creditare în băncile comerciale

Reglementarea activității băncilor este realizată de către Banca Centrală a statului, Banca Națională a Moldovei (BNM). Aceste proceduri includ atât reglementări naționale, cât și internaționale (de exemplu, cerințele Basel III). Obiectivul principal al reglementării activității bancare este de a asigura stabilitatea financiară, protecția consumatorului și prevenirea spălării banilor. Conform cerințelor Comitetului Basel pentru Supraveghere Bancară au fost introduse cerințe mai stricte față de capital pentru bănci, în scopul reducerii riscurilor și pentru a asigura stabilitatea financiară în fața pierderilor (Basel III, 2024).

Comitetului Basel a mai introdus și cerințe de lichiditate, potrivit cărora băncile comerciale trebuie să-și mențină suficiente rezerve pentru a face față retragerilor mari de capital (Basel III, 2024).

O altă reglementare față de activitățile băncilor este introducerea supravegherii prudențiale de către Băncile Centrale pentru a preveni riscurile de faliment și tranzacțiile ilegale.

Implementarea sistemului de management al calității în sistemul bancar conform cerințelor standardelor ISO 9001:2008 (ISO, 2008), după părerea mai multor specialiști în domeniu, trebuie de început cu formarea unui Sistem de Management al Calității în bancă, de elaborat și de implementat politici și proceduri aferente proceselor ce țin de acest sistem și de produsele certificate (Ștahovschi A, Gribincea A, Butulescu V, 2010, p. 192-193).

Una dintre cele mai importante etape ale implementării o constituie aprobarea Declarației de Politică în Domeniul Calității.

Managementul bancar se realizează eficient numai în condițiile existenței unor sisteme informatice performante. Sistemele informatice bancare, de la cele de prelucrare a informațiilor până la cele pentru top-manageri, au devenit un capitol important pentru managementul bancar de toate tipurile – operativ, tactic și strategic (Ștahovschi A, Gribincea A, Butulescu V, 2010, p.168).

Realizarea unor sisteme informatice performante a devenit o activitate importantă nu numai pentru specialiștii din informatică, ci și pentru specialiștii bancheri. A apărut în acest scop o gamă largă de metodologii, metode, tehnici, proceduri, standarde și instrumente care îmbină cunoștințele monetar-bancare cu cele din domeniul științei calculatoarelor, comunicațiilor, managementului, matematicilor aplicate ș.a.(Strategie, 2023, p. 179). Reglementarea și supravegherea operațiunilor bancare reprezintă o metodă de a elabora și implementa în practică cerințele și obiectivele politicilor monetare și valutare ale băncii centrale.

Concluzii

În urma cercetărilor efectuate asupra temei analizate, putem concluziona faptul, că contabilitatea, reglementarea și supravegherea operațiunilor bancare, inclusiv al celor de creditare, reprezintă o formă de intervenție directă a autorităților bancare asupra mediului financiar – bancar și include mai multe trăsături a căror apreciere trece prin analiza obiectivelor urmărite de acestea și a efectelor lor asupra strategiei bancare.

Contabilitatea, reglementarea și supravegherea operațiunilor bancare reprezintă o formă de intervenție directă a autorităților bancare asupra mediului bancar. Reglementarea și supravegherea sistemului bancar este singura modalitate de implementare a politicilor monetare și valutare ale băncii centrale. Referitor la contabilitatea și reglementarea operațiunilor bancare, este deosebit de importantă respectarea cerințelor privind aspectul calitativ al informației.

O suprareglementare poate sufoca activitatea bancară, prin creșterea blocajelor birocratice. Acuma, când tot sistemul economico – financiar utilizează pe larg noile tehnologii informaționale, în condițiile intensificării cooperării internaționale, a apărut necesitatea transmiterii tuturor felurilor de informații la nivel internațional.

Digitalizarea informației contabile în bănci a devenit esențială pentru a spori eficiența, transparența și conformitatea activităților bancare. Prin transformarea digitală, procesele contabile devin mai rapide, mai precise și mai sigure, facilitând în același timp accesul rapid la date importante și sprijinind luarea deciziilor.

Bibliografie

1. Butulescu V. 2012. Rentabilitatea implementării unor noi servicii bancare pe piața financiar – bancară din România În: Revista științifică „*Studia Universitatis*”, Chișinău: USM, nr. 7(57), p. 136-145.
2. Basel III 2024: cadrul internațional de reglementare pentru bănci, disponibil pe <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/basel-iii/> Accesat pe 27.08.2025
3. Directive 77/780/EEC of 12 December 1977. JO L 322, 17.12.1977, p. 30-37. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A31977L0780>. Accesat la 14.08.2025
4. Dedu V. 2008. *Gestiune și audit bancar*. București: Editura Economică, 380 p.
5. Dedu Vasile, Enciu Adrian. 2001. *Contabilitate bancară*. București: Editura Economică,
6. Legea privind activitatea bancară. 2017. Monitorul Oficial al RM nr. 434-439/ 15.12.2017
7. Regulamentul BNM privind organizarea contabilității în băncile din RM, 2002. Monitorul Oficial al RM nr. 40 din 1.11.2002 cu modificările ulterioare.
8. Standardul internațional ISO 9001:2008. <https://www.iso.org/standard/46486.html>. Accesat la 18.08.2025.
9. Ștahovschi A., Butulescu V. 2010. Impactul globalizării asupra organizării gestiunii serviciilor și produselor bancare. În: *Anale ULIM*, Chișinău, vol. 10, p. 156-169.
10. Ștahovschi A., Gribincea A., V.Butulescu. 2010. Organizarea managerială a serviciilor și produselor bancare a României în perioada pre și post aderării la Uniunea Europeană. Chișinău: ULIM, 224 p.
11. Ștahovschi A., Soltan (Spînu) A., Dima Gheorghița. 2012. *Aspecte ale reglementării activității bancare*. București: Editura Semne, 273 p.
12. Strategia de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023–2030 (STDM 2030), disponibil pe <https://ipre.md/2022/08/12/strategia-de-transformare-digitala-2023-2030-documentul-definitiv-pentru-noile-prioritati-de-transformare-digitala-a-moldovei-comentariu-de-victor-guzun-ipn-md/>, accesat pe 24.08.2025
13. Ștefaniuc O., Gîrlea M., Jecev V. 2014. *Monedă și credit*. Chișinău, CEP USM.148 p.

Capitolul 42. OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI BANCAR DIN REPUBLICA MOLDOVA

Chapter 42. OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Aureliu MĂRGINEANU¹
Ludmila COBZARI²

Abstract

The paper examines the evolution of the Moldovan banking system, identifying the main opportunities – digitalization of services, expansion of financial products, alignment with international standards, increased competition and transparency – and the major challenges: insufficient legal framework, supervisory risks, macroeconomic stability, low public trust and limited innovation capacity. Based on the analysis of financial indicators and practical examples, reform strategies for consolidation, modernization and sustainability are proposed. The development prospects of the banking system in the Republic of Moldova are analyzed, highlighting both the opportunities related to digitalization, alignment with European standards and the expansion of financial intermediation, as well as the challenges generated by macroeconomic volatility, credit risk and the low level of banking inclusion.

Keywords: sistem bancar, stabilitate, echilibru, mecanism financiar

JEL: E 58, G21

Introducere

Sistemul bancar al Republicii Moldova reprezintă un pilon fundamental al economiei naționale, având rolul de a asigura intermedierea financiară, mobilizarea resurselor bănești și orientarea acestora către sectoarele productive. De eficiența, stabilitatea și capacitatea de adaptare a instituțiilor bancare depinde nu doar funcționarea corectă a mecanismelor de piață, ci și dinamica dezvoltării economice pe termen lung. Într-o economie de dimensiuni reduse, marcată de volatilitate macroeconomică, dependență de fluxurile externe și vulnerabilitate la șocurile internaționale, băncile comerciale devin instrumente cheie pentru menținerea echilibrului financiar și pentru stimularea investițiilor interne.

Ultimul deceniu a fost marcat de transformări semnificative în sectorul bancar moldovenesc. După crizele de încredere generate de fraudele bancare și de dezechilibrele structurale, sistemul a intrat într-o etapă de reformare profundă. Au fost introduse reglementări noi, consolidate mecanismele de supraveghere și implementate standarde internaționale de guvernanță corporativă și transparență. Aceste schimbări au contribuit la îmbunătățirea imaginii instituțiilor financiare, la atragerea investițiilor străine și la consolidarea stabilității monetare. Totuși, procesul de dezvoltare se confruntă cu o serie de provocări persistente, precum nivelul relativ scăzut al intermedierei financiare, gradul redus de incluziune bancară în zonele rurale, riscurile de credit și expunerea la instabilitatea economică regională. Dezvoltarea sistemului bancar al Republicii Moldova reprezintă una dintre condițiile esențiale pentru consolidarea stabilității economice și stimularea

¹ Conf. univ. dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul “Finanțe și Asigurări”, mun.Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, margineanu.aureliu@ase.md

² Prof. univ., dr. hab., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul “Finanțe și Asigurări”, mun.Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, cobzari.ludmila@ase.md

creșterii durabile. Băncile comerciale constituie principalii intermediari financiari, asigurând mobilizarea resurselor monetare și transformarea acestora în investiții productive, însă eficiența și reziliența lor depind de un cadru instituțional și economic complex. În ultimii ani, sectorul bancar moldovenesc a parcurs procese semnificative de restructurare și reglementare, determinate de necesitatea alinierii la standardele internaționale, dar și de experiențele negative generate de crizele financiare și fraudele bancare anterioare.

Totodată, globalizarea, integrarea piețelor financiare, transformările digitale și incertitudinile macroeconomice creează atât oportunități, cât și riscuri noi pentru bănci. În contextul unei economii mici, vulnerabile la șocuri externe și dependentă de remitențe, rolul sistemului bancar devine crucial în menținerea stabilității monetare, finanțarea sectorului real și facilitarea tranziției spre un model economic modern și competitiv. Astfel, analiza oportunităților și provocărilor de dezvoltare a sectorului bancar din Republica Moldova este indispensabilă pentru formularea unor politici eficiente și pentru consolidarea încrederii în instituțiile financiare.

Băncile comerciale reprezintă nucleul intermedierei financiare în Republica Moldova, având un rol esențial în mobilizarea resurselor și finanțarea economiei reale. În ultimul deceniu, sectorul bancar a trecut printr-un proces intens de reforme structurale și reglementare sporită, orientate spre creșterea transparenței, reducerea vulnerabilităților și alinierea la standardele internaționale. Totuși, rămân numeroase provocări legate de competitivitate, inovație și adaptarea la noile tendințe economice globale.

Provocări actuale ale sistemului bancar

Volatilitatea macroeconomică și inflația în Republica Moldova

Volatilitatea macroeconomică desemnează variațiile neanticipate și semnificative ale principalilor indicatori macroeconomici – inflație, creștere economică, curs de schimb, și rate ale dobânzii – care reduc predictibilitatea mediului economic și cresc riscul pentru deciziile de politică și investiții. Inflația reprezintă creșterea generalizată și susținută a nivelului prețurilor; transmiterea șocurilor de preț, anticipațiile inflaționiste și mecanismele de indexare sunt canale centrale prin care volatilitatea se materializează în economie.

Republica Moldova a traversat episoade de volatilitate puternică în anii recenti: inflația anuală a atins vârfuri importante în 2022 sub influența șocurilor exogene (creșteri ale prețurilor la energie și alimente, perturbări ale lanțurilor de aprovizionare), după care a început o moderare succesivă în 2023–2025. Banca Națională a Moldovei (BNM) a publicat rapoarte de inflație care documentează aceste fenomene și proiectează o revenire treptată spre ținta de inflație ($5\% \pm 1.5$ p.p.) în condiții favorabile. Date macro agregate și indicatori (World Bank, TradingEconomics, rapoartele BNM) confirmă reducerea inflației după 2022 și o normalizare relativă în 2024–2025. După o creștere economică anemică de 0,1 la sută în anul 2024, în primul semestru al anului 2025 principalii indicatori din sectorul real au atestat evoluții mixte. Astfel, creșteri în semestrul I 2025 comparativ cu semestrul I 2024 au fost marcate în construcții (+35,1%), industrie (+1,6%), comerțul cu amănuntul (+7,0%) și în comerțul cu ridicata (+4,9%). Totodată, scăderi au fost înregistrate în agricultură, producția agricolă totală diminuându-se cu 5,8 la sută față de semestrul I 2024, și în transportul de mărfuri, volumul mărfurilor transportate fiind cu 4,9 la sută inferior celui înregistrat în ianuarie-iunie 2024. Analiza comerțului internațional cu mărfuri denotă menținerea unei evoluții negative a volumului de exporturi care în prima jumătate a anului s-a contractat cu circa 10 la sută față de perioada similară din anul precedent. În același timp, volumul importurilor a crescut cu 18,6 la sută. În aceste condiții rata anuală a inflației a constituit 7,93 la sută în iulie 2025, fiind cu 0,24 puncte procentuale în scădere față de nivelul din luna iunie (8,17 la sută).

Începând cu luna decembrie 2024 și în prima jumătate a anului curent, rata anuală a inflației s-a situat peste limita superioară a intervalului de variație a țintei inflației, fapt determinat de dinamica prețurilor reglementate în contextul ajustării tarifului la gazul din rețea, la energia termică și la energia electrică.

Potrivit prognozei Băncii Naționale a Moldovei prezentate în raportul asupra inflației nr.3 din luna august 2025, rata anuală a inflației va avea o tendință descendentă pe parcursul anului curent și prima jumătate a anului viitor, iar ulterior va înregistra o tendință stabilă până la sfârșitul perioadei de prognoză (tr. III 2025 – tr. II 2027). În anul curent, rata inflației se va plasa peste limita superioară a intervalului de variație, iar începând cu trimestrul I 2026, va reveni și se va menține în limitele intervalului, în proximitatea limitei inferioare, până la sfârșitul perioadei de prognoză. Valoarea maximă de 7,4 la sută va fi înregistrată în trimestrul III al anului curent, iar valoarea minimă de 3,5 la sută în trimestrul III 2026. Ritmul anual al inflației de bază va avea o tendință relativ stabilă până la începutul anului viitor, ulterior va avea o tendință de diminuare până la sfârșitul perioadei de prognoză. Inflația medie anuală va fi de 7,7 la sută și de 3,9 la sută în anul curent și, respectiv, în anul viitor. În primele 7 luni ale anului 2025 sectorul bancar a înregistrat creșteri la nivelul activelor, fondurilor proprii, soldului de depozite și portofoliului de credite.

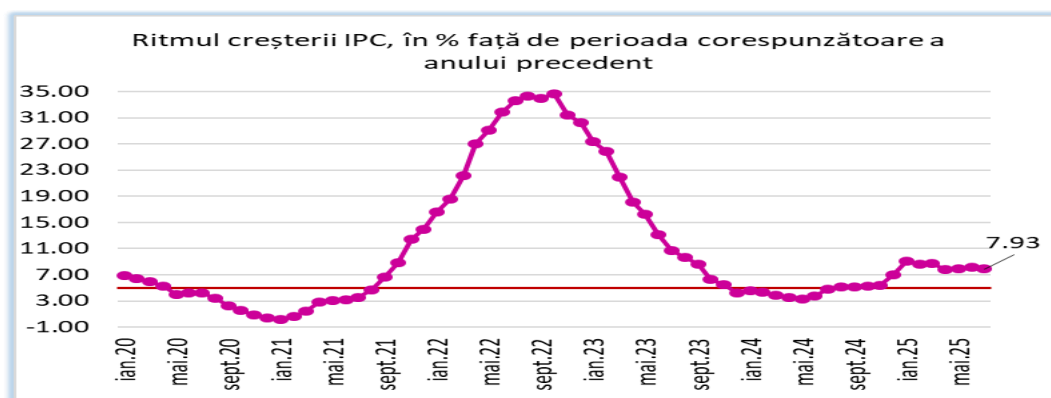


Figura 1. Ritmul creșterii IPC, în % față de perioada corespunzătoare a anului precedent

Sursa: Liga Bancherilor din Moldova. Buletin infofinanciar. Iulie 2022.

Soldul depozitelor s-a majorat pe fondul creșterii soldului depozitelor persoanelor fizice, în timp ce soldul depozitelor persoanelor juridice a atestat scădere. Portofoliul de credite își menține tendința crescătoare, deși a sporit și ponderea creditelor neperformante. Profitul aferent exercițiului în primele 7 luni ale anului 2025 s-a majorat cu circa 12 la sută comparativ cu perioada similară din anul 2024. În același timp, indicatorii prudențiali se mențin în limitele reglementate. Activele totale pe sectorul bancar au constituit 176203,9 mil. lei la 31 iulie 2025 și au crescut cu 5847,6 mil. lei sau cu 3,4% față de 31 decembrie 2024.

Fondurile proprii de nivel 1 de bază* au însumat 22660,6 mil. lei la 31 iulie 2025, fiind în creștere cu 6,2% față de 31 decembrie 2024. Rata fondurilor proprii totale a constituit 25,1%, cu 1,2 puncte procentuale în scădere față de nivelul înregistrat la 31 decembrie 2024. Cota investițiilor străine în capitalul social al băncilor a constituit 86,2% în iulie 2025, nivel cu 15,9 puncte procentuale mai mare față de nivelul înregistrat în decembrie 2024. Portofoliul de credite brut a constituit 96354,0 mil. lei la 31 iulie 2025 și a crescut cu 15529,4 mil. lei, sau cu 19,2%, față de 31 decembrie 2024. Soldul creditelor în moneda națională a însumat 76730,2 mil. lei, sau 79,6% din soldul total, fiind în creștere cu 13445,0 mil. lei, sau cu 21,2%. Soldul creditelor în valută străină, ce a constituit echivalentul a 19623,8 mil. lei, a înregistrat o creștere cu 2084,4 mil. lei (sau cu 11,9%). Soldul creditelor acordate persoanelor fizice a constituit 41501,6 mil. lei,

înregistrând o creștere cu 7358,2 mil. lei (sau cu 21,6%) față de situația din 31 decembrie 2024. Soldul creditelor acordate persoanelor juridice s-a majorat cu 8171,3 mil. lei (sau cu 17,5%), constituind 54852,4 mil. lei (sau 56,9% din soldul total de credite).

Ponderea creditelor neperformante în total credite a constituit 5,1% în iulie 2025, în creștere cu 1,0 puncte procentuale față de nivelul înregistrat la finalul anului 2024. Rentabilitatea activelor (ROA) a constituit 2,4% în iulie 2025, nivel similar celui din decembrie 2024. Rentabilitatea capitalului (ROE) a înregistrat valoarea de 15,3%, cu 0,5 puncte procentuale în creștere față de nivelul înregistrat în decembrie 2024, de 14,8%. Soldul depozitelor din sectorul bancar, la 31 iulie 2025, a constituit 134268,1 mil. lei, și a crescut cu 5176,4 mil. lei (sau cu 4,0%) comparativ cu situația din 31 decembrie 2024. Depozitele în moneda națională au constituit 87986,7 mil. lei (sau 65,5% din total), înregistrând o creștere cu 5218,9 mil. lei, sau cu 6,3%. În același timp, soldul depozitelor în valută străină (exprimate în MDL) a scăzut cu 42,5 mil. lei, sau cu 0,1%, constituind 46281,4 mil. lei (sau 34,5% din total). Depozitele persoanelor fizice au reprezentat 61,0% din totalul depozitelor atrase, sau 81868,5 mil. lei. Acestea au crescut cu 5910,1 mil. lei, sau cu 7,8% față de 31 decembrie 2024. Depozitele persoanelor juridice au reprezentat 39,0% din total, sau 52399,6 mil. lei. Acestea au scăzut cu 733,7 mil. lei, sau cu 1,4% comparativ cu situația din 31 decembrie 2024.

Riscul de credit și creșterea economică lentă în Republica Moldova

Riscul de credit reprezintă probabilitatea ca un debitor să nu-și onoreze obligațiile de plată conform contractului, ceea ce afectează solvabilitatea instituțiilor financiare și stabilitatea sistemului bancar. În Republica Moldova, unde sectorul bancar are o pondere importantă în finanțarea economiei, riscul de credit este direct legat de dinamica creșterii economice, de structura producției și de vulnerabilitățile macroeconomice. Atunci când economia crește lent, veniturile populației și profiturile companiilor sunt limitate, iar capacitatea acestora de a rambursa creditele scade. IMM-urile, care formează coloana vertebrală a economiei moldovenești, sunt deosebit de expuse, având acces restrâns la capital și depinzând de fluxurile sezoniere ale pieței agricole sau de volatilitatea comerțului extern. Această fragilitate se reflectă în nivelul creditelor neperformante (NPL), care rămân o preocupare constantă pentru băncile moldovenești.

În Republica Moldova, riscul de credit este cel mai important risc bancar, deoarece creditele reprezintă principala activitate generatoare de venituri a băncilor.

Factori care amplifică riscul de credit în Moldova:

- Dependența de agricultură și condițiile climatice: șocurile meteorologice sau prețurile volatile la produsele agricole duc la incapacitatea producătorilor de a rambursa creditele.
- Volatilitatea macroeconomică și inflația: creșterea costurilor la energie și materii prime reduce marjele de profit și solvabilitatea firmelor.
- Dependența de remitențe: scăderile în fluxurile de remitențe limitează capacitatea gospodăriilor de a onora creditele de consum.
- Guvernanța corporativă insuficientă: managementul deficitar și lipsa transparenței financiare în multe întreprinderi sporesc riscul de default.

Un nivel ridicat al creditelor neperformante afectează profitabilitatea băncilor și reduce disponibilitatea de resurse pentru noi împrumuturi. Astfel, accesul companiilor la finanțare devine mai dificil, ceea ce încetinește și mai mult creșterea economică. Se formează un cerc vicios: creșterea lentă generează credite neperformante, iar acestea frânează investițiile și dinamica PIB-ului. În Republica Moldova, riscul de credit și creșterea economică lentă sunt interdependente. O economie vulnerabilă reduce capacitatea de rambursare a debitorilor, ceea ce amplifică presiunile asupra băncilor și limitează creditarea. Depășirea acestui blocaj necesită politici coordonate între

stat, sectorul bancar și mediul de afaceri, pentru consolidarea disciplinei financiare, diversificarea economiei și stimularea investițiilor productive.

Oportunități existente și posibilități de valorificare

Sprijin financiar internațional

Sprijinul financiar internațional și integrarea europeană reprezintă pilonii principali ai modernizării sistemului bancar al Republicii Moldova. Dacă sunt valorificate eficient, acestea pot conduce la:

- creșterea stabilității și a rezilienței financiare,
- atragerea capitalului străin,
- dezvoltarea de servicii bancare moderne și accesibile,
- consolidarea încrederii publicului și a investitorilor.

În perioada 2022–2025, Republica Moldova a beneficiat de un sprijin financiar internațional consistent, oferit preponderent de Uniunea Europeană și de instituțiile financiare europene – Banca Europeană de Investiții (BEI), Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD) – precum și de Fondul Monetar Internațional (FMI) și Banca Mondială. Această asistență a vizat nu doar stabilizarea macroeconomică, ci și consolidarea capacităților instituționale, modernizarea infrastructurii și facilitarea accesului la finanțare pentru sectorul privat. Primul val de sprijin semnificativ a fost lansat în anul 2022, când Consiliul Uniunii Europene a aprobat un pachet de 150 milioane euro, din care 120 milioane sub formă de împrumuturi și 30 milioane sub formă de granturi. Acest ajutor a avut ca scop principal susținerea echilibrului balanței de plăți și a stabilității bugetare, într-un context marcat de crize succesive: pandemia COVID-19, creșterea prețurilor la energie și impactul economic al războiului din Ucraina.

În anul 2023, pachetul de asistență macrofinanciară a fost majorat la 295 milioane euro, prin suplimentarea cu 145 milioane euro. Creșterea fondurilor a fost determinată de presiunile inflaționiste ridicate și de nevoia de a sprijini reforma administrației publice și a sectorului energetic. Aceste sume au fost deblocate în tranșe, în funcție de îndeplinirea unor condiționalități clare privind buna guvernare, transparența financiară și independența instituțiilor de reglementare.

În toamna anului 2023, Comisia Europeană a transferat Republicii Moldova o nouă tranșă de 72,5 milioane euro, compusă din 50 milioane împrumuturi și 22,5 milioane granturi. Această alocare a venit ca recunoaștere a progreselor în reformele structurale și a consolidării guvernantei economice. Fondurile au fost destinate susținerii bugetului de stat, acoperirii cheltuielilor curente prioritare și reducerii presiunilor asupra finanțelor publice. Deblocarea fondurilor în anul 2024 a reprezentat o continuare a mecanismului de sprijin condiționat, ceea ce a consolidat încrederea investitorilor externi și a partenerilor europeni în capacitatea Republicii Moldova de a gestiona eficient resursele financiare primite. Un moment de cotitură în evoluția relațiilor financiare internaționale ale Republicii Moldova a fost adoptarea, în 2025, a noului program „Reform and Growth Facility”, în valoare de aproximativ 1,9 miliarde euro. Din acest total, circa 385 milioane reprezintă granturi nerambursabile, iar 1,5 miliarde – împrumuturi concesionale.

Analizând compoziția asistenței, se observă o tendință de echilibru între granturi nerambursabile, orientate spre reforme structurale și proiecte sociale, și împrumuturi concesionale, destinate susținerii bugetului de stat sau finanțării proiectelor de investiții. Granturile oferă o ușurare directă asupra poverii datoriei publice, în timp ce împrumuturile, deși cresc temporar datoria externă, sunt acordate în condiții avantajoase – dobânzi reduse, perioade de grație extinse și maturități lungi. Această structură mixtă reflectă încrederea partenerilor internaționali în stabilitatea macroeconomică a Republicii Moldova, dar și intenția de a stimula responsabilitatea

financiară și implementarea reformelor cerute de Uniunea Europeană. Sprijinul financiar extern a contribuit semnificativ la menținerea stabilității cursului valutar, la reducerea deficitului bugetar și la consolidarea rezervelor internaționale ale Băncii Naționale a Moldovei. În plus, a susținut procesul de digitalizare a serviciilor bancare, a sporit transparența guvernantei economice și a facilitat accesul IMM-urilor la finanțare. Pe termen mediu, aceste fonduri favorizează convergența structurală a economiei moldovenești cu cea a Uniunii Europene. Mecanismele de sprijin, fiind corelate cu reforme administrative și de piață, asigură o mai bună aliniere la normele europene privind stabilitatea financiară, guvernanta bancară și protecția consumatorilor de servicii financiare.

În ansamblu, sprijinul financiar internațional acordat Republicii Moldova în perioada 2022–2025 a depășit pragul de 2,5 miliarde euro, dacă sunt incluse toate formele de asistență directă și garanțiile aferente. Acest ajutor a fost crucial pentru menținerea stabilității economice într-un context regional extrem de volatil și a creat premise solide pentru integrarea graduală în spațiul economic european.

Pe termen lung, succesul acestor programe depinde de capacitatea autorităților naționale de a valorifica eficient resursele disponibile, de a menține transparența în gestionarea fondurilor și de a continua reformele structurale care consolidează sistemul bancar, competitivitatea și reziliența economiei Republicii Moldova.

Integrarea europeană

Integrarea europeană reprezintă una dintre cele mai importante direcții strategice pentru modernizarea și consolidarea sistemului bancar al Republicii Moldova. Procesul de apropiere de Uniunea Europeană nu se rezumă la aspecte politice sau comerciale, ci implică o transformare profundă a cadrului instituțional, normativ și operațional al sectorului financiar. Prin alinierea la standardele europene, sistemul bancar moldovenesc obține acces la noi resurse, instrumente și parteneriate care pot accelera dezvoltarea sa durabilă și spori încrederea publicului și a investitorilor internaționali.

Oportunitățile majore generate de integrarea europeană se prezintă a fi:

a) Armonizarea reglementărilor financiare și creșterea transparenței

Unul dintre principalele avantaje ale integrării europene este adoptarea cadrului legislativ și de reglementare al Uniunii Europene, bazat pe directivele și standardele Băncii Centrale Europene (BCE) și ale Autorității Bancare Europene (EBA). Implementarea normelor Basel III, a directivelor privind guvernanta corporativă și gestionarea riscurilor, precum și consolidarea cadrului de supraveghere prudențială, conduc la o creștere semnificativă a stabilității și credibilității sectorului bancar.

Această armonizare favorizează transparența și disciplina financiară, oferind investitorilor străini garanția unui mediu financiar predictibil și compatibil cu cel european.

b) Accesul extins la piețele și instituțiile financiare europene

Procesul de integrare facilitează accesul băncilor moldovenești la piețele de capital și la fondurile europene de investiții, precum și la parteneriate cu instituții financiare internaționale (BEI, BERD, Fondul European de Investiții). Aceste conexiuni oferă surse suplimentare de capital, lichiditate și expertiză tehnică, ceea ce permite extinderea creditării, modernizarea infrastructurii digitale și diversificarea serviciilor financiare.

De asemenea, instituțiile bancare din Republica Moldova pot beneficia de linii de credit preferențiale și programe de cofinanțare destinate IMM-urilor, agriculturii durabile sau tranziției verzi, domenii prioritare în politica economică europeană.

c) Stimularea digitalizării și inovării financiare

Integrarea europeană implică și adoptarea standardelor digitale ale pieței unice europene. Acest fapt deschide noi perspective pentru transformarea digitală a serviciilor bancare,

introducerea tehnologiilor fintech, extinderea plăților electronice și dezvoltarea infrastructurii de securitate cibernetică.

Prin participarea la programele europene de inovare (precum *Digital Europe* sau *Horizon Europe*), băncile moldovenești pot accesa finanțări pentru automatizarea proceselor, utilizarea inteligenței artificiale în analiza riscului de credit și îmbunătățirea experienței clienților.

d) Consolidarea încrederii investitorilor și a stabilității financiare

Apropierea de spațiul financiar european are un impact direct asupra percepției de risc a Republicii Moldova. Pe măsură ce normele de supraveghere și transparență sunt armonizate cu cele europene, riscul de țară scade, iar ratingurile de credit pot fi îmbunătățite.

Aceasta conduce la costuri mai reduse de finanțare externă și la atragerea investițiilor instituționale, care pot contribui la capitalizarea sistemului bancar și la extinderea bazei de clienți corporativi.

e) Îmbunătățirea incluziunii financiare și a educației economice

Uniunea Europeană promovează politici de incluziune financiară și educație economică, iar participarea Republicii Moldova la aceste programe poate facilita extinderea accesului populației la servicii bancare moderne, sigure și eficiente. Implementarea standardelor europene de protecție a consumatorilor și a mecanismelor de soluționare alternativă a disputelor contribuie la creșterea încrederii populației în sistemul bancar, aspect esențial pentru stabilitatea sa pe termen lung.

Pentru a transforma avantajele teoretice ale integrării în beneficii reale, este necesară o abordare strategică și coordonată între stat, bănci și instituțiile de reglementare. Printre cele mai importante direcții de acțiune se numără:

- Accelerarea procesului de transpunere a legislației europene, în special în domeniile supravegherii bancare, prevenirii spălării banilor și protecției consumatorilor.
- Crearea unui cadru atractiv pentru investițiile străine directe în sectorul financiar, inclusiv prin stabilitate fiscală și transparență decizională.
- Stimularea cooperării între băncile moldovenești și instituțiile europene prin proiecte comune, linii de credit și programe de dezvoltare instituțională.
- Promovarea educației financiare pentru a spori cultura economică a populației și a crește utilizarea produselor bancare moderne.
- Digitalizarea serviciilor bancare prin adoptarea celor mai noi standarde tehnologice europene, inclusiv interoperabilitatea sistemelor de plăți.

Integrarea europeană oferă Republicii Moldova o fereastră unică de oportunitate pentru modernizarea și consolidarea sistemului bancar. Beneficiile se manifestă nu doar prin accesul la fonduri și expertiză, ci și prin crearea unui cadru instituțional stabil, competitiv și compatibil cu cel al Uniunii Europene.

Valorificarea acestor oportunități depinde, însă, de capacitatea autorităților și a sectorului bancar de a menține un ritm constant al reformelor, de a gestiona eficient sprijinul extern și de a orienta investițiile către domenii cu impact structural. În final, integrarea europeană nu este doar o destinație geopolitică, ci o cale de transformare profundă a sistemului financiar, care poate asigura Republicii Moldova o dezvoltare sustenabilă, sigură și compatibilă cu cerințele economiei europene moderne. Sprijinul financiar internațional oferă resurse, capital și know-how, în timp ce integrarea europeană oferă cadru legal, infrastructură și credibilitate. Valorificarea lor împreună permite băncilor moldovenești să se modernizeze, să reducă riscurile și să devină mai competitive. Provocările există, dar pot fi gestionate prin strategie, investiții în tehnologie și profesionalizare, transformând sectorul bancar într-un pilon al dezvoltării economice sustenabile. În 2025, Uniunea Europeană a propus un Plan de Creștere pentru Republica Moldova în valoare de 1,9 miliarde de euro pentru perioada 2025-2027, care include sprijin pentru investiții private și reforme

economice. Această aliniere la standardele europene poate facilita accesul băncilor la surse de capital mai ieftin și mai diversificat. Digitalizarea serviciilor bancare în Republica Moldova este în plină expansiune. Numărul agențiilor bancare fizice a scăzut constant în ultimii ani, în timp ce utilizarea serviciilor de internet banking și mobile banking a crescut semnificativ. Această tranziție permite băncilor să reducă costurile operaționale și să îmbunătățească accesibilitatea serviciilor financiare.

În anul 2024, totalul activelor sectorului bancar din Republica Moldova a atins 170,2 miliarde de lei, în creștere cu 10,6% față de anul precedent. Această expansiune a activelor oferă băncilor oportunitatea de a dezvolta și diversifica portofoliile de produse financiare, inclusiv credite verzi, produse destinate IMM-urilor și soluții financiare inovatoare.

În 2024, Banca Națională a Moldovei a continuat implementarea standardelor Basel III și a reglementărilor privind combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, în conformitate cu acquis-ul comunitar. Oportunitățile existente reprezintă un mix de factori interni (stabilitate, digitalizare, cerere de credite, remitențe) și externi (sprijin FMI/UE, acces la piețe internaționale, fintech). Dacă sunt valorificate inteligent, ele pot transforma sistemul bancar din Republica Moldova într-unul mai stabil, modern și integrat internațional.

Sistemul bancar autohton în contextul evoluției economiei globale

Contextul economic global a devenit mai dificil în 2025, pe fondul unei incertitudini sporite privind politicile comerciale și al creșterii barierelor comerciale, existând riscul unor noi schimbări adverse ale acestora, în special în ceea ce privește relațiile comerciale dintre cele mai mari economii. Creșterea restricțiilor comerciale reduce perspectivele comerciale pe termen scurt – în ciuda unei creșteri solide a comerțului de la începutul acestui an, care a reflectat parțial concentrarea importurilor de către unele economii mari în anticiparea creșterilor taxelor vamale.

Dincolo de impactul direct al creșterii tarifelor, potențialul unor noi schimbări rapide în termenele și magnitudinile măsurilor restrictive comerciale reprezintă o sursă de incertitudine politică care afectează indicele de încredere. Prețurile mărfurilor au scăzut substanțial, reflectând noi obstacole pentru industria prelucrătoare globală și activitatea industrială în general. Odată cu reaparitia presiunilor asupra inflației de bază la nivel global, ritmul dezinflației globale a încetinit, în timp ce așteptările inflaționiste bazate pe sondaje în țările cheie au crescut odată cu evoluțiile legate de tarifele impuse de SUA. Schimbările la nivel de politici comerciale și creșterea incertitudinii asociate acestora au afectat substanțial piețele financiare la începutul acestui an, deși apetitul la risc și-a revenit în mare măsură în ultimele săptămâni.

Tendențele majore la nivel mondial care au impact semnificativ asupra sistemelor bancare emergente sunt:

- Rata ridicată a dobânzii și inflația persistentă. După pandemia COVID-19, creșteri ale prețurilor materiilor prime, probleme în lanțurile de aprovizionare, crize energetice etc. au dus la creșteri ale inflației în multe regiuni. Băncile centrale au răspuns majorând ratele de dobândă sau menținând-le ridicate pentru perioade lungi.
- Volatilitatea cursului de schimb și deprecierea monedelor locale. Monedele țărilor emergente sunt vulnerabile la fluctuații: când dolarul sau altă valută de rezervă devine puternică, costurile datoriei în valută cresc, inflația importată devine mai gravă. De asemenea, fluxurile de capital pot fi volatile.
- Digitalizare, FinTech și schimbare de comportament al consumatorului. Creștere rapidă a utilizării serviciilor financiare digitale, mobile banking, plăți digitale (wallets, QR, aplicații), cerere de servicii rapide, personalizate. Dar și nevoia de infrastructură bună, securitate, reglementare adecvată.

- Reglementări tot mai stricte la nivel internațional (capital, lichiditate, transparență, conformitate). Standardele internaționale cum sunt cele de la Basel, cerințele de anti-spălare de bani (AML), protecția datelor, cerințele privind ESG (mediul, social, guvernanta) devin din ce în ce mai importante. Instituțiile financiare trebuie să asigure raportări clare, managementul riscurilor etc.
- Schimbări climatice și finanțare verde. Există presiune crescândă pentru finanțarea proiectelor care să fie prietenoase cu mediul, energie regenerabilă, infrastructură durabilă. De multe ori băncile emergente încă nu alocă mult din portofoliu acestor proiecte.
- Infrastructura financiară, incluziunea și accesul la servicii. În multe țări emergente există încă zone ne-bancarizate, populație care nu are acces bun la internet, competențe digitale scăzute, infrastructură fizică de servicii bancare deficientă.
- Presiunea macroeconomică externă. Fluxurile de capital, schimbările de politică monetară în economiile avansate, evoluții geopolitice, prețurile materiilor prime, prețurile energiei – toate acestea pot genera șocuri externe care se transmit în economiile emergente.

După ce a fost afectată de o serie de șocuri adverse în perioada 2020-2024, în anul 2025 economia globală se confruntă cu un nou șoc semnificativ, cu bariere comerciale sporite și incertitudine sporită la nivel de politici, ceea ce duce la o deteriorare notabilă a prognozelor față de cele publicate în ianuarie. În special, se estimează că producția globală va crește cu cel mai slab ritm din 2008. Creșterea semnificativă a tarifelor și incertitudinea care rezultă contribuie la o încetinire generalizată a creșterii și la deteriorarea perspectivelor în majoritatea economiilor lumii. Perspectivile slabe de creștere globală sunt puțin probabil să se îmbunătățească semnificativ fără acțiuni politice care să abordeze restricțiile comerciale tot mai mari, tensiunile geopolitice, incertitudinea sporită și spațiul fiscal limitat. În acest context, potrivit experților Băncii Mondiale, creșterea economică globală va încetini în 2025 la 2,3%, fiind substanțial mai slabă decât se previzionase anterior. Ulterior, se estimează că, creșterea se va consolida la aproximativ 2,5% în perioada 2026-2027, pe măsură ce fluxurile comerciale se vor ajusta la tarifele mai mari, astfel încât comerțul global va înregistra o creștere ușoară, în timp ce incertitudinea politică se va modera față de nivelurile record. Retrogradarea creșterii economice globale din acest an este determinată în principal de economiile avansate. Se prognozează că această încetinire se va concentra pe investiții, inclusiv pe investițiile străine directe și pe fluxurile de portofoliu, care tind să răspundă mai mult la schimbările cererii decât la producția agregată, și pe comerț, cu efecte negative pe scară largă asupra altor economii. În economiile avansate, creșterea economică este estimată să scadă de la 1,7% în 2024 la 1,2% în 2025 și să revină la 1,7% în 2026. De menționat că, previziunile de creștere pentru 2025 au scăzut substanțial față de cele din ianuarie, fiind determinate de retrogradările unora dintre cele mai mari economii ale lumii. Aceasta reflectă șocul generat de creșterile restricțiilor comerciale (chiar și cu pauza parțială de 90 de zile a creșterilor tarifare anunțate de SUA) și incertitudinea politică asociată acestora, de volatilitatea financiară și de efectele de diminuare a indicelui încrederii. Prin urmare, se așteaptă ca, creșterea să rămână sub estimările de creștere potențială pe parcursul orizontului de prognoză în unele economii avansate, inclusiv în Statele Unite și zona euro.

În SUA, conform prognozei, creșterea economică va decelera brusc în 2025, până la 1,4%, față de 2,8% în 2024. Cheltuielile de investiții se așteaptă să fie afectate în mod deosebit în urma concentrării inițiale a bunurilor de investiții importate. În viitor, se anticipează că oferta de bunuri de investiții va fi afectată în mod disproporționat de tarife, din cauza conținutului ridicat de importuri al acestora, odată ce cererea de investiții va scădea din cauza incertitudinilor record, a creșterii costurilor de finanțare și a reducerii cererii interne și externe. În 2026, se anticipează că

creșterea va ajunge la 1,6%, pe măsură ce economia se va adapta la bariere comerciale mai mari, iar incertitudinea politică se va diminua treptat.

În zona euro, creșterea recentă a incertitudinii politice și a volatilității financiare, precum și creșterile tarifelor vamale impuse Uniunii Europene de către SUA, sunt anunțate să prelungească slăbiciunea economică a blocului comunitar, frânând redresarea investițiilor și a comerțului. UE este expusă unor schimbări adverse ale politicilor comerciale și incertitudinii aferente, având în vedere deschiderea sa ridicată față de comerț, comerțul extra-UE în termeni de valoare plasând blocul comunitar ca al doilea cel mai mare exportator și importator de bunuri globale în 2022. Blocul comunitar este, de asemenea, vulnerabil la aceste șocuri externe datorită integrării sale profunde în lanțurile valorice globale. Împreună, aceste evoluții sunt menite să afecteze și mai mult exporturile, agravând pierderile de competitivitate și de cote de piață globale ale exporturilor rezultate din prețurile ridicate la energie din ultimii ani. Se preconizează că creșterea economică în zona euro va încetini în 2025, la 0,7%, și va rămâne puțin sub tendința sa de aproximativ 1%, înregistrând o medie de 0,9% în perioada 2026-2027.

Creșterea economică în piețele emergente și țările în curs de dezvoltare (EMDE) va încetini în 2025, la 3,8%, după care va crește ușor la 3,9%, în 2026-2027. Se preconizează că economia Chinei va decelera pe parcursul orizontului de prognoză de la 5,0% în 2024 la 4,5% în 2025 și 4,0% în 2026, pe măsură ce impulsul pe termen scurt din partea politicii fiscale se va estompa pe fondul încetinerii creșterii potențiale. Între timp, se anticipează că, creșterea pe termen scurt în multe alte EMDE va decelera pe fondul scăderii investițiilor, ceea ce este probabil să atenueze cu mult orice posibile beneficii ale redirectionării schimburilor comerciale în perioada de prognoză. Pe fondul unui mediu extern în deteriorare, se anticipează că progresele înregistrate de EMDE în eliminarea decalajelor considerabile de venit pe cap de locuitor față de economiile avansate, stimularea creării de locuri de muncă sau reducerea ratelor sărăciei extreme vor rămâne insuficiente, lăsând ratele sărăciei peste nivelurile de dinainte de pandemie în multe EMDE mai sărace sau mai vulnerabile. În același timp, multe dintre aceste economii se vor confrunta cu o provocare iminentă în materie de locuri de muncă în următoarele decenii, în special dacă creșterea ocupării forței de muncă va continua să fie depășită de creșterea populației.

Riscurile la adresa perspectivei globale rămân înclinate categoric în sens negativ. Incertitudinea ridicată și persistentă în materie de politici publice – în special în ceea ce privește comerțul – ar putea duce la o slăbire mai mare decât se aștepta a investițiilor, comerțului și indicelui încrederii. Creșterea repetată a restricțiilor comerciale ar putea împinge inflația mai sus în economiile cheie, amplificând pierderile de venituri reale și limitând posibilitatea ca băncile centrale majore să sprijine creșterea economică stagnantă prin scăderea ratelor dobânzilor de politică monetară. Acest context implică, de asemenea, mai mulți factori potențiali declanșatori ai unei diminuări a apetitului pentru riscul financiar, care s-ar putea repercuta la nivel global și ar putea amplifica surprizele negative la adresa creșterii economice. Chiar și cu eforturi de rezolvare a unor conflicte majore, tensiunile geopolitice și riscurile de conflict regional persistă în multe părți ale lumii și ar putea contribui la o fragmentare geopolitică suplimentară. Mai mult, agravarea conflictelor ar putea genera pierderi de producție concentrate și de durată, în special în piețele emergente. Dezastrele naturale, ale căror frecvență și intensitate au crescut în timp, reprezintă o altă amenințare permanentă în multe economii.

Cu toate acestea, există și câțiva factori semnificativi în sensul creșterii economice. O scădere a tensiunilor comerciale pe fondul negocierilor recente și în curs de desfășurare – de exemplu, prin acorduri comerciale suplimentare între economiile mari care asigură tarife mai mici – ar reduce incertitudinea, ar limita perturbările comerciale și ar consolida încrederea întreprinderilor și a consumatorilor. O relaxare sincronă a politicii fiscale în mai multe economii mari ar putea atenua presiunile descendente asupra cererii, exercitând în același timp o presiune

ascendentă asupra inflației, nivelurilor datoriei publice și ratelor dobânzilor. Eforturile de a utiliza pe scară largă progresele recente în tehnologie – în special inteligența artificială (IA) – ar putea duce la o creștere a investițiilor globale mai puternică decât se anticipase și ar putea începe să contribuie la îmbunătățiri generale ale productivității.

Concluzii

Republica Moldova a trecut printr-o perioadă de volatilitate macroeconomică intensă, reflectată în traiectoria inflației post-2021–2022. Deși perspectivele recente arată semne de stabilizare și o tendință de reducere a ritmului inflației spre intervale mai apropiate de țintă (conform rapoartelor BNM), riscurile externe (prețuri energetice, context regional) și vulnerabilitățile interne (dependență de importuri, structură productivă) păstrează probabilitatea unor noi episoade de volatilitate. O combinație de politică monetară credibilă, prudență fiscală, reforme structurale și protecție socială bine ținută constituie o foaie de parcurs pentru atenuarea efectelor inflației și restaurarea stabilității durabile. În Republica Moldova, riscul de credit și creșterea economică lentă sunt interdependente. O economie vulnerabilă reduce capacitatea de rambursare a debitorilor, ceea ce amplifică presiunile asupra băncilor și limitează creditarea. Depășirea acestui blocaj necesită politici coordonate între stat, sectorul bancar și mediul de afaceri, pentru consolidarea disciplinei financiare, diversificarea economiei și stimularea investițiilor productive. Sistemul bancar al Republicii Moldova are un potențial semnificativ de dezvoltare, dar succesul depinde de capacitatea băncilor de a valorifica oportunitățile existente și de a gestiona eficient provocările. Implementarea reformelor, adoptarea tehnologiilor moderne, sprijinul internațional și integrarea europeană sunt pilonii care pot asigura un sector bancar modern, stabil și competitiv, capabil să susțină creșterea economică a țării pe termen lung.

Bibliografie

1. Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD) (2023). *Country Strategy for the Republic of Moldova 2023–2028*. Londra: EBRD Publications.
2. Banca Națională a Moldovei (BNM) (2024). *Raport anual 2023: Stabilitatea și dezvoltarea sistemului bancar al Republicii Moldova*. Chișinău: BNM. Disponibil la: <https://bnm.md>
3. Ciobanu, A. & Munteanu, S. (2022). Reformele structurale și reziliența sistemului bancar din Republica Moldova în contextul integrării europene, *Revista Economică*, nr. 1(123), pp. 45–57.
4. Comisia Europeană (2024). *EU Support and Financial Integration with the Republic of Moldova*. Bruxelles: European Commission.
5. Fondul Monetar Internațional (FMI) (2023). *Republica Moldova – Programul de evaluare a sectorului financiar*. Washington, DC: Fondul Monetar Internațional.

Capitolul 43. STILURI DE COMUNICARE ȘI DOMENII OCUPAȚIONALE: O ANALIZĂ COMPARATIVĂ ÎNTRE SECTORUL BANCAR ȘI CEL NONBANCAR

Chapter 43. COMMUNICATION STYLES AND OCCUPATIONAL DOMAINS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF THE BANKING AND NON-BANKING SECTORS

Svetlana RUSNAC¹

Laura HÂNZĂ²

Abstract

This study examines the relationship between professional communication styles and occupational domains, aiming to identify statistically significant differences between the banking and non-banking sectors. The sample consisted of 326 employees aged between 20 and 72, assessed using the Communication Styles Questionnaire developed by Solomon Marcus (adapted version by Mihaela Roco). Across the entire sample, the distribution of communication styles was as follows: assertive – 51.2%, manipulative – 20.6%, aggressive – 17.9%, non-assertive – 2.8%, and multiple-style combinations – 7.7%.

Normality tests (Kolmogorov–Smirnov, Shapiro–Wilk; $p < 0.001$) indicated significant deviations from a normal distribution; therefore, the Mann–Whitney U test was applied. Employees in the banking sector scored higher on the assertive style (mean rank = 181.62; median = 12) and manipulative style (mean rank = 189.23; median = 7) compared to those in the non-banking sector (mean ranks = 147.67; median = 8.5 and 141.02; median = 6; $p = 0.001$ and $p < 0.001$, respectively). Conversely, non-banking employees scored higher on the non-assertive style (mean rank = 183.87 vs. 140.18; medians 6 vs. 5; $p < 0.001$) and aggressive style (mean rank = 173.69 vs. 151.83; medians 8 vs. 6; $p = 0.036$). Effect sizes, although small ($r = 0.11–0.25$), were consistent across analyses.

The findings suggest that the formal, hierarchical, and performance-oriented nature of the banking sector fosters assertive communication and strategic influence, whereas non-assertive and aggressive patterns are more prevalent in the non-banking sector. These results have practical implications for organizational psychology and professional training tailored to institutional contexts, highlighting the decisive role of the organizational environment in shaping communication preferences.

Keywords: professional communication, communication styles, banking sector, non-banking sector, assertiveness, manipulative communication, organizational psychology, occupational differences, strategic adaptation.

JEL: M12, M14, D23

Introducere

Pearson, Nelson, Titsworth și Harter definesc comunicarea organizațională ca „modurile în care grupurile de persoane mențin structura și ordinea prin interacțiunile lor simbolice și le permit actorilor individuali libertatea de a-și îndeplini obiectivele” (Pearson, Nelson, Titsworth & Harter, 2006:189). Această definiție subliniază rolul comunicării drept principalul instrument de influențare a organizațiilor și de valorificare a resurselor în raport cu obiectivele și sarcinile asumate. În mediul profesional, înțelegerea caracteristicilor-cheie ale comunicării presupune cunoașterea diversității tipurilor de organizații și a rețelelor comunicaționale pe care acestea le dezvoltă.

¹ Conf. univ., dr., Universitatea Liberă Internațională din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, srusnac@ulim.md

² Doctorandă, Universitatea Liberă Internațională din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, asist. univ., Universitatea Andrei Șaguna, Constanța, România, laura.hinza@yahoo.com

De la începutul secolului XX, conceptul de comunicare organizațională a evoluat de la abordările unidireționale, axate pe transmiterea informației, către modele interactive, care includ negocierea sensurilor și integrarea contextului organizațional. Dacă în a doua jumătate a secolului trecut perspectiva dominantă era una funcționalistă, comunicarea fiind privită ca mecanism de control și coordonare, în ultimele decenii s-a impus o viziune relațională și constructivistă, care recunoaște rolul acesteia în formarea culturii organizaționale, susținerea schimbării și consolidarea identității colective.

În secolul XXI, cercetările evidențiază interdependența nivelurilor individual, de grup și organizațional, precum și nevoia de a analiza comunicarea în contexte tot mai complexe: organizații virtuale, echipe distribuite geografic, diversitate culturală sporită și integrarea tehnologiilor digitale în procesele de lucru (Keyton, 2017). Comunicarea nu mai este percepută doar ca un instrument operațional, ci ca un proces strategic, esențial pentru adaptabilitate, inovare și performanță sustenabilă. Pornind de la această înțelegere, perspectiva aplicativă pune accent pe rolul comunicării în gestionarea provocărilor organizaționale și în susținerea performanței. Comunicarea managerială eficientă presupune depășirea barierelor interne, adaptarea strategiilor la specificul organizației și implementarea unor soluții care să asigure claritatea mesajelor și implicarea membrilor. În acest sens, Clampitt (2017) arată că liderii performanți își asumă un rol activ în modelarea proceselor comunicaționale, utilizând conștient stiluri și canale variate pentru a sprijini simultan obiectivele organizației și nevoile individuale ale angajaților. În acest cadru, prezenta cercetare își propune să evidențieze particularitățile comunicării în organizațiile bancare, prin compararea stilurilor identificate în acest sector cu cele din organizațiile nonbancare. Analiza vizează cele patru stiluri definite de Chestionarul Stilurilor de Comunicare (S. Marcus): non-assertiv, agresiv, manipulator și assertiv. Identificarea diferențelor și similitudinilor dintre cele două contexte ocupaționale urmărește conturarea unui profil comunicațional specific mediului bancar, raportat la cerințele și presiunile sale profesionale.

Relevanța cercetării pentru psihologia organizațională rezidă în faptul că modul de comunicare al angajaților influențează direct eficiența operațională, climatul organizațional și calitatea relațiilor profesionale. Rezultatele pot fundamenta programe de formare, strategii manageriale și politici organizaționale orientate spre creșterea performanței și a satisfacției profesionale.

Cadrul teoretic al cercetării

Stilul de comunicare este un concept introdus și dezvoltat în literatura de specialitate începând cu a doua jumătate a secolului XX. În viziunea lui Norton, acesta reflectă modul caracteristic în care o persoană utilizează comportamente verbale și paraverbale pentru a semnaliza cum ar trebui interpretat mesajul transmis (Norton, 1983: 19). Abordarea dată se referă nu doar la transmiterea cadrului interpretativ al conținutului, ci și la exprimarea identității pe care individul dorește să o proiecteze, și la tipul de interacțiune pe care îl preferă.

Perspectiva lui De Vries, Bakker-Pieper, Konings și Schouten aduce o definiție mai amplă și analitică, prezentând stilul de comunicare ca modalitate prin care o persoană transmite semnale verbale, paraverbale și nonverbale în interacțiunile sociale, indicând cine este sau cum dorește să fie percepută, modul în care se raportează la interlocutori și felul în care mesajele trebuie interpretate (De Vries, Bakker-Pieper, Konings & Schouten, 2013: 179). Această definiție vizează comunicarea interpersonală și exclude comportamentele intrapersonale, precum interpretările cognitive ale mesajelor altor persoane sau reacțiile afective interne la acestea.

Într-o formulare recentă, Zheltukhina, Kislitsyna, Sergeeva, Ignateva, Kosheleva și Lutskovskaia definesc stilul de comunicare ca ansamblul modalităților distincte prin care indivizii

manifestă tipare verbale, paraverbale și nonverbale în interacțiunile sociale. Acesta implică procese de recepționare, interpretare și transmitere a mesajelor și feedbackului, fiind influențat de factori culturali și de trăsăturile de personalitate (Zheltukhina, Kislitsyna, Sergeeva, Ignateva, Kosheleva & Lutskovskaia, 2023: 17). Analiza stilurilor de comunicare în contexte organizaționale se sprijină pe mai multe modele teoretice validate, care oferă tipologii și dimensiuni relevante pentru înțelegerea comportamentelor comunicaționale. Unul dintre modelele clasice, dar încă frecvent utilizate, este cel propus de Norton (1983), denumit *Communicator Style*. Autorul clasifică stilurile de comunicare în zece tipuri distincte: dominant, dramatic, combativ, animat, memorabil, relaxat, atent, deschis, prietenos și precis. Modelul descrie fiecare tip printr-un ansamblu de comportamente verbale și paraverbale stabile și este aplicat pe scară largă în cercetarea leadershipului, a relațiilor interpersonale și a dinamicii grupului.

O altă abordare importantă este cea a lui De Vries și colaboratorilor, care definesc stilul de comunicare prin șapte dimensiuni principale reunite sub acronimul *PRESENT*: Precizie (*Preciseness*), Reflexivitate (*Reflectiveness*), Expresivitate (*Expressiveness*), Sprijin (*Supportiveness*), Emoționalitate (*Emotionality*), Amabilitate (*Niceness*) și Atitudine amenințătoare (*Threateningness*). Autorii arată că aceste dimensiuni se corelează semnificativ cu scalele interpersonale, dar nu și cu cele intrapersonale din *Communication Style Scale*. Modelul este analizat în raport cu alte tipologii existente, cu configurația circulară a comunicării interpersonale și cu structura personalității, oferind o explicație teoretică argumentată (De Vries, Bakker-Pieper, Alting Siberg, van Gameren, & Vlug, 2009).

Ulterior, De Vries, Bakker-Pieper, Konings și Schouten au dezvoltat *Communication Styles Inventory* (CSI), un model comportamental cu șase dimensiuni: expresivitate, precizie, agresivitate verbală, emoționalitate, manipularea impresiei și interogativitate. Validat psihometric, CSI este apreciat pentru aplicabilitatea sa în evaluarea eficienței comunicaționale, în special în contexte organizaționale, precum și pentru corelarea cu trăsăturile de personalitate. Această versiune este considerată una dintre cele mai utilizate tipologii moderne ale stilurilor de comunicare (De Vries, Bakker-Pieper, Konings, & Schouten, 2013).

O abordare recentă este cea propusă de Kreitler, care conceptualizează stilul de comunicare ca rezultat al interacțiunii dintre factori cognitivi, afectivi, motivaționali și contextuali. Modelul subliniază că stilul de comunicare nu este fix, ci adaptabil, variind în funcție de mediul social, contextul cultural și obiectivele interlocutorilor. Pornind de la sistemul lui Kreitler, comunicarea este analizată prin două moduri fundamentale:

- modul obiectiv–interpersonal – referințe descriptive, comparative și relaționale, axate pe calități, acțiuni și raporturi între concepte;
- modul subiectiv–personal – exprimări exemplificate și metaforice (interpretative, convenționale, originale, simbolice), care transmit experiențe și interpretări personale.

Modelul integrează dimensiunea motivațională a comunicării, evaluată în termeni de orientare spre împărtășire sau retragere, ceea ce explică variabilitatea comportamentului comunicațional în funcție de motivație și context. Această perspectivă este deosebit de relevantă pentru analiza comunicării în medii profesionale complexe, marcate de schimbări rapide și diversitate culturală (Kreitler, 2021).

În plan aplicativ, modelul propus de Marcus și adaptat de Roco (Marcus, n.d.) sintetizează tipologiile de comunicare în patru stiluri fundamentale: asertiv, non-asertiv, agresiv și manipulator. Această schemă concisă facilitează utilizarea sa atât în evaluările organizaționale, cât și în programele de formare profesională, oferind un suport ușor de înțeles și de aplicat. În cadrul prezentei cercetări, modelul constituie baza instrumentului utilizat și punctul central de referință pentru analiza comparativă a stilurilor de comunicare în sectorul bancar și în cel nonbancar.

Stilul asertiv se caracterizează prin exprimarea clară, directă și respectuoasă a opiniilor, nevoilor și emoțiilor, fără a încălca drepturile celorlalți. Persoanele care comunică asertiv își asumă responsabilitatea pentru mesajele transmise, își susțin punctele de vedere argumentat și manifestă deschidere față de feedback. În mediul profesional, acest stil este asociat cu eficiența comunicățională, rezolvarea constructivă a conflictelor și consolidarea relațiilor de încredere. Din perspectivă adaptativă, asertivitatea sprijină negocierea obiectivelor și menținerea echilibrului între interesele proprii și cele ale organizației.

Stilul non-asertiv (pasiv) presupune evitarea exprimării directe a opiniilor și nevoilor, manifestarea unei atitudini rezervate și tendința de a prioritiza dorințele interlocutorilor în detrimentul propriilor interese. În mediul profesional, acest stil poate contribui la reducerea tensiunilor pe termen scurt și la menținerea unei aparente armonii, însă, pe termen lung, poate genera frustrare, scăderea satisfacției profesionale și diminuarea influenței în procesul decizional. Avantajul său constă în evitarea confruntărilor directe, însă limitările includ o comunicare inefficientă a obiectivelor și o gestionare dificilă a situațiilor problematice.

Stilul agresiv se manifestă prin exprimarea opiniilor într-o manieră dominantă, adesea critică sau conflictuală, însoțită de comportamente verbale și nonverbale percepute ca amenințătoare. În mediul de lucru, acest stil poate conduce la impunerea rapidă a deciziilor, însă, pe termen lung, produce efecte negative: deteriorarea relațiilor interpersonale, scăderea moralului echipei și apariția rezistenței la colaborare. Agresivitatea în comunicare afectează climatul organizațional, reducând implicarea angajaților și disponibilitatea lor de a împărtăși idei inovatoare.

Stilul manipulator implică utilizarea unor strategii indirecte, subtile sau disimulate pentru a influența opiniile și comportamentele celorlalți, fără a comunica deschis intențiile reale. Persoanele cu acest stil pot recurge la omisiuni, ambiguități sau apeluri emoționale pentru a obține avantaje personale. În mediul profesional, acest stil poate aduce beneficii pe termen scurt, precum atingerea obiectivelor prin persuasiune indirectă, dar implică riscuri majore: scăderea încrederii interpersonale, apariția suspiciunii și deteriorarea coeziunii echipei. Folosirea frecventă a stilului manipulativ de comunicare poate afecta capitalul social și reputația profesională a organizației.

Sectorul bancar se distinge printr-un formalism accentuat, în care procedurile de comunicare sunt strict reglementate și respectate cu rigurozitate. Studiile arată că utilizarea intensivă a canalelor electronice – intranet, e-banking, e-payment – nu doar eficientizează fluxurile informaționale, ci consolidează o cultură organizațională orientată spre control, eficiență și performanță (Shrestha, 2019). În aceeași direcție, Enekorogha (2016) evidențiază rolul comunicării transparente și frecvente ca factor catalizator al performanței organizaționale, mai ales în contexte marcate de schimbări tehnologice și procedurale.

Cercetarea lui Kitemu, Sang și Wachira (2024), realizată pe 321 de angajați din 39 de bănci comerciale din Kenya, confirmă aceste constatări: comunicarea organizațională este semnificativ corelată cu performanța bancară ($r = 0,506$; $p < 0,01$), explicând aproximativ 25,6% din variația acesteia ($\beta = 0,526$; $p = 0,000$). Autorii recomandă integrarea unei comunicări formale și clare în strategiile de restructurare, închidere de sucursale sau rebranding, pentru a crește satisfacția angajaților, încrederea stakeholderilor și eficiența operațională. Un aport suplimentar îl aduce studiul lui Grennan, care a analizat site-urile a peste 300 de bănci americane (2004–2017). Rezultatele arată că instituțiile care comunică constant valorile culturii organizaționale – integritate, colaborare, gestionarea riscurilor – către toate categoriile de public, obțin rezultate financiare superioare: randament mai ridicat al capitalului, performanță operațională îmbunătățită și creșterea prețului acțiunilor, inclusiv în perioadele de criză (Grennan, 2020). Acest avantaj este explicat prin alinierea așteptărilor angajaților la politicile organizaționale în situații neprevăzute.

Metodologia cercetării

Design. Studiul are un design cantitativ, descriptiv-comparativ și transversal, vizând identificarea diferențelor în stilurile de comunicare ale angajaților din sectorul bancar și nonbancar. Abordarea cantitativă a permis măsurarea standardizată a stilurilor de comunicare și compararea statistică între grupuri, iar caracterul descriptiv a facilitat prezentarea distribuțiilor și tendințelor. Dimensiunea comparativă a sprijinit testarea ipotezei privind diferențele semnificative între domenii, iar designul transversal a permis evaluarea simultană a grupurilor, fără intervenții asupra variabilelor.

Obiectiv. Analizarea diferențelor în stilurile de comunicare în funcție de domeniul de activitate, cu accent pe influența acestuia asupra comportamentelor comunicaționale.

Ipoteză. Există diferențe semnificative statistic între stilurile de comunicare ale angajaților din sectorul bancar și cei din sectorul nonbancar.

Participanți. Eșantionul a cuprins 326 de persoane (82,5% urban, 17,5% rural), cu vârste între 20 și 72 de ani, dintre care 44,8% bărbați și 55,2% femei. Nivelul studiilor: 52,1% universitare, 35,3% postuniversitare, 7,1% liceale, 3,1% profesionale, 2,5% postliceale. Dintre respondenți, 46,6% lucrau în sectorul bancar și 53,4% în alte domenii; 56,7% aveau funcții de execuție și 43,3% funcții de conducere.

Instrumente. Chestionar multiaxial online (Google Forms), incluzând itemi privind stilul de relaționare, comunicare, fațete de personalitate și bunăstare psihologică. Stilul de comunicare a fost evaluat cu *Chestionarul Analiza Stilului de Comunicare* (Marcus, n.d.), adaptat de Mihaela Roco, integrat în format electronic.

Analiză statistică. Datele au fost procesate în IBM SPSS Statistics, utilizând statistici descriptive (frecvențe, procente, mediană) și testul Mann-Whitney U pentru compararea grupurilor independente. Mărimea efectului a fost calculată conform formulei $r = Z / \sqrt{N}$ și interpretată după criteriile lui Cohen.

Rezultate și discuții

Analiza datelor arată că, în domeniul bancar, stilul de comunicare predominant este cel asertiv (50,7% dintre respondenți), urmat de cel agresiv (21,1%), manipulator (19,7%), non-asertiv (2,6%) și combinația de cel puțin două stiluri (5,9%). În domeniul nonbancar, structura este similară, cu predominanța stilului asertiv (51,7%), urmat de manipulator (21,3%), agresiv (14,9%), non-asertiv (2,9%) și combinația de stiluri (9,2%).

Raportat la întregul eșantion (N = 326), distribuția procentuală este: asertiv – 51,2%, manipulator – 20,6%, agresiv – 17,8%, non-asertiv – 2,8% și cel puțin două stiluri – 7,7% (Figura 1).

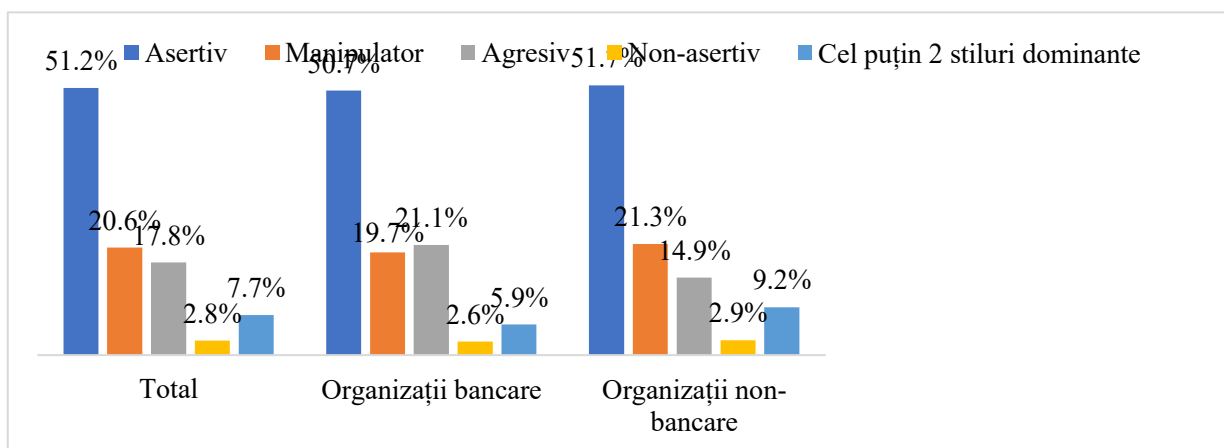


Fig. 1. Distribuția procentuală a stilurilor de comunicare în funcție de domeniul de activitate

Indicatorii descriptivi arată medii cuprinse între 6,40 (stil non-asertiv) și 9,21 (stil asertiv), cu abateri standard între 3,57 și 4,56. Coeficienții de asimetrie (skewness: -0,29 – 0,43) și de boltire

(kurtosis: -0,87 – -1,38) indică abateri de la simetrie și distribuții leptocurtice. Testele Kolmogorov–Smirnov și Shapiro–Wilk au returnat $p < 0,001$ pentru toate variabilele, confirmând lipsa normalității distribuțiilor. În consecință, compararea grupurilor (bancar vs. nonbancar) s-a realizat cu testul neparametric Mann–Whitney U. Rezultatele indică diferențe semnificative pentru toate cele patru stiluri de comunicare:

- non-asertiv: $p < 0,001$; ranguri medii mai mici în mediul bancar (140,18) decât în cel nonbancar (183,87).
- agresiv: $p = 0,036$; ranguri medii mai mici în mediul bancar (151,83) decât în mediul nonbancar (173,69).
- manipulator: $p < 0,001$; ranguri medii mai mari în mediul bancar (189,23) decât în mediul nonbancar (141,02).
- asertiv: $p = 0,001$; ranguri medii mai mari în mediul bancar (181,62) decât în mediul nonbancar (147,67).

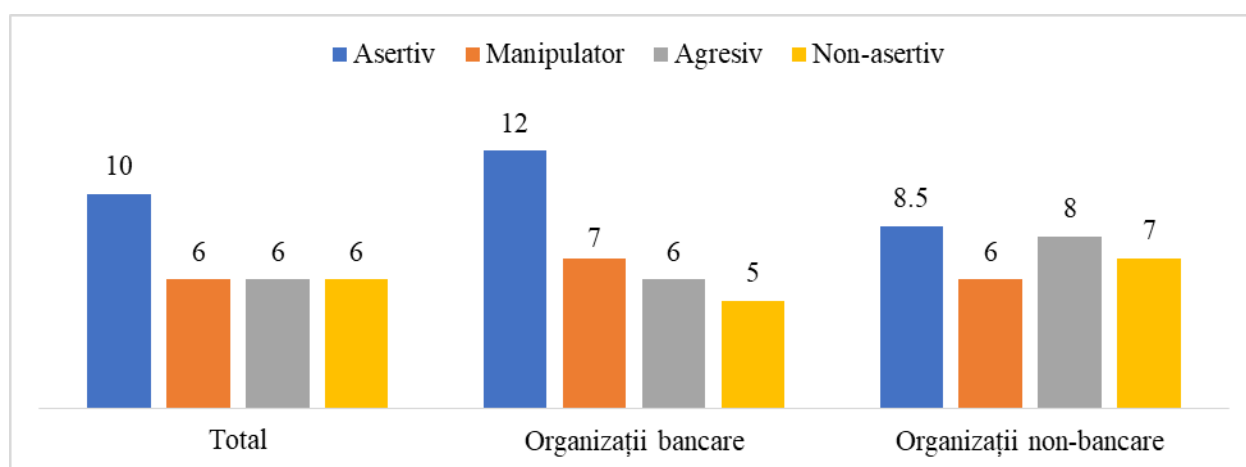


Fig. 2. Mediana scorurilor pentru cele patru stiluri de comunicare, în funcție de domeniul de activitate

Valorile medianei susțin aceste tendințe: în mediul bancar, manipulator – 7 și asertiv – 12, respectiv non-asertiv – 5 și agresiv – 6; în mediul nonbancar, manipulator – 7, asertiv – 8,5, non-asertiv – 6 și agresiv – 8 (Figura 2). Mărima efectului ($r = Z / \sqrt{N}$) variază între 0,11 și 0,25, indicând efecte mici conform clasificării lui Cohen: non-asertiv – 0,23, agresiv – 0,11, manipulator – 0,25, asertiv – 0,18.

Rezultatele confirmă ipoteza de lucru, evidențiind că angajații din domeniul bancar utilizează mai frecvent stilul asertiv și manipulator, în timp ce cei din domeniul nonbancar manifestă mai des stilul non-asertiv și agresiv. Mediul bancar, caracterizat prin proceduri stricte și orientare spre relația profesională cu clientul, favorizează comunicarea asertivă și utilizarea persuasiunii subtile pentru atingerea obiectivelor comerciale. În schimb, organizațiile nonbancare, mai flexibile și diversificate, pot încuraja fie exprimarea directă de tip agresiv, fie dificultăți în exprimarea clară a propriilor nevoi (stil non-asertiv). Deși efectele statistice sunt mici, diferențele observate sunt constante și relevante din punct de vedere practic, subliniind rolul contextului instituțional în modelarea preferințelor comunicaționale.

Cercetările recente indică faptul că comunicarea asertivă reprezintă o competență-cheie în sectorul bancar, având un rol direct în creșterea performanței angajaților, consolidarea coeziunii echipelor și sporirea angajamentului profesional. Un studiu realizat în China relevă că nivelul de asertivitate emoțională, asociat cu formarea sistematică în comunicare asertivă, influențează pozitiv productivitatea individuală, calitatea relațiilor interpersonale și capacitatea angajaților de

a gestiona eficient situații tensionate. Autorii subliniază că intervențiile de formare în comunicare asertivă contribuie la reducerea stresului ocupațional și la îmbunătățirea satisfacției profesionale, ceea ce, în contextul bancar, se traduce printr-un serviciu mai eficient și o relaționare optimă cu clienții (Zhou, Vasudevan și Hussain, 2024).

Rezultate similare au fost raportate și într-un studiu desfășurat în Sri Lanka, care a evidențiat o corelație pozitivă semnificativă între nivelul de asertivitate și stima de sine în rândul managerilor din sectorul bancar, sugerând că dezvoltarea competențelor asertive sprijină nu doar eficiența profesională, ci și echilibrul personal al liderilor (Opatha și Opatha, 2020). Pe de altă parte, studiul realizat de Budanov și Aseeva evidențiază riscurile asociate stilului manipulator, în special în contexte digitale. Autorii arată că tehnologiile de marketing digital pot avea un caracter sofisticat și implicit manipulator, generând perturbări ale profilului cognitiv, fragmentarea identitară și riscuri de exploatare a datelor personale – aspecte cu relevanță majoră pentru psihologia organizațională și comunicarea în instituțiile financiare (Budanov & Aseeva, 2019). În plan profesional, stilul manipulator poate apărea ca o strategie adaptativă, însă utilizarea sa necesită o evaluare atentă și control, pentru a evita afectarea încrederii clienților sau deteriorarea coeziunii interne.

Totodată, un studiu realizat în Peru arată că precizia, expresivitatea și caracterul interogativ ale stilului de comunicare al liderilor sunt asociate pozitiv cu calitatea relațiilor dintre aceștia și membrii echipei, precum și cu angajamentul organizațional afectiv. În schimb, agresivitatea verbală are un impact negativ semnificativ asupra acestor relații (Brown, Paz-Aparicio și Revilla, 2019). Aceste rezultate evidențiază faptul că eficiența conducerii depinde nu doar de conținutul mesajelor, ci și de maniera în care acestea sunt transmise. Prin urmare, analiza comparativă a acestor studii și a datelor obținute în prezenta cercetare confirmă că stilul de comunicare reprezintă un factor determinant esențial al climatului organizațional și al performanței profesionale. În contextul sectorului bancar și nonbancar, cultivarea unui stil asertiv, evitarea tendințelor manipulative și reducerea agresivității verbale se conturează drept direcții strategice pentru îmbunătățirea relațiilor de muncă și a rezultatelor instituționale, aspecte care fundamentează concluziile generale ale studiului.

Concluzii

Analiza a confirmat influența semnificativă a contextului organizațional asupra stilurilor de comunicare utilizate de angajați. Compararea sectorului bancar cu cel nonbancar a evidențiat diferențe statistice consistente: în mediul bancar predomină stilurile asertiv și manipulator, în timp ce în mediul nonbancar sunt mai frecvente stilurile agresiv și non-asertiv.

Rezultatele, susținute de indicatorii descriptivi, mediane, mărimea efectului și testele statistice, validează ipoteza de lucru. Deși efectele identificate sunt de intensitate redusă conform clasificării lui Cohen, consistența lor evidențiază rolul determinant al factorilor contextuali în modelarea comportamentelor de comunicare. Constatările au o relevanță directă pentru managementul resurselor umane și pentru proiectarea programelor de formare profesională. În sectorul bancar, consolidarea comunicării asertive poate optimiza relațiile cu clienții și eficiența operațională, în timp ce, în sectorul nonbancar, instruirile orientate spre gestionarea conflictelor și exprimarea clară a nevoilor pot contribui la îmbunătățirea climatului organizațional.

Pe plan teoretic, studiul aduce o contribuție la literatura de specialitate prin evidențierea modului în care specificul instituțional modelează preferințele de comunicare. Rezultatele pot constitui fundamentul unor cercetări viitoare, cu eșantioane extinse și metodologii mixte, care să exploreze relația dintre stilurile de comunicare, performanța profesională și satisfacția în muncă.

Bibliografie

1. Brandt, T., Logemann, M., & Wanasika, I. (2024), Communication styles and qualities of high- and low-performing transformational leaders: Subordinates' perspective. *RAIS Conference Proceedings* (Association for Interdisciplinary Studies), April 4–5, 2024, 12–20.
2. Brown, O., Paz-Aparicio, C., & Revilla, A. J. (2019), Leader's communication style, LMX and organizational commitment: A study of employee perceptions in Peru. *Leadership & Organization Development Journal* 40(2): 230–258.
3. Budanov, V., & Aseeva, I. (2019), Manipulative marketing technologies in new digital reality. *Economic Annals-XXI* 180(11–12): 58–68.
4. Clampitt, P. G. (2017), *Communicating for Managerial Effectiveness: Challenges, Strategies, Solutions*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
5. De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Alting Siberg, R., van Gameren, K., & Vlug, M. (2009), The content and dimensionality of communication styles. *Communication Research* 36(2): 178–206.
6. De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Konings, F. E., & Schouten, B. (2013), The Communication Styles Inventory (CSI): A six-dimensional behavioral model of communication styles and its relation with personality. *Communication Research* 40(4): 506–532.
7. Enekorogha, E. E. (2016), The role of communication in improving organizational performance of commercial banks in Yola Town [Unpublished research project]. American University of Nigeria. <https://www.academia.edu/>, accesat la 11.08.2025.
8. Grennan, J. (2020), January 16. Communicating culture consistently: Evidence from banks. *SSRN*.
9. Keyton, J. 2017. Communication in organizations. *Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4: 501–526
10. Kitemu, P. M., Sang, A., & Wachira, A. (2024), Corporate communication and organizational performance: A study in commercial banks in Kenya. *Journal Integration of Management Studies* 2(1): 71–81.
11. Kreitler, S. (2021), Communication style: The many shades of gray. In C. Pracana & M. Wang, eds., *Psychological applications and trends 2021*, 17–21. Lisbon, Portugal: inScience Press.
12. Norton, R. W. (1983). *Communicator style: Theory, applications, and measures*. Beverly Hills, CA: SAGE Publications.
13. Opatha, H. H. D. P. J., & Opatha, H. H. D. N. P. (2020), Assertiveness and its relationship with self-esteem: An empirical study of senior managers in a Sri Lankan bank. *Asian Journal of Social Science and Management Technology* 2(2).
14. Pearson, J. C., Nelson, P. E., Titsworth, S., & Harter, L. (2006), *Human communication* (4th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill.
15. Roco, M. (2004), *Creativitate și inteligență emoțională*. Iași: Editura Polirom.
16. Shrestha, S., Parajuli, S., & Paudel, U. R. (2019), Communication in banking sector: A systematic review. *Quest Journal of Management and Social Sciences* 1(2): 272–284.
17. Zheltukhina, M. R., Kislitsyna, N. N., Sergeeva, O. V., Ignateva, R. M., Kosheleva, Y. P., & Lutskovskaia, L. Y.(2023), Adaptation of communication styles inventory to Russian context. *Contemporary Educational Technology* 15(4): ep455.
18. Zhou, X., Vasudevan, H., & Hussain, A. R. A. G. (2024), Emotional assertiveness, assertive communication and assertive training enhancing the employees' performances: A China banking perspective. *Human Resources Management and Services* 6(2): 3406.

Capitolul 44. DEZECHILIBRUL EXTERN AL ROMÂNIEI: EVOLUȚIE, STRUCTURĂ, RISCURI

Chapter 44. ROMANIA'S EXTERNAL DISEQUILIBRIUM: TREND, STRUCTURE, RISKS

Camelia MILEA¹

Abstract

In Romania, the external imbalance is a deficit and it is generated by the current account, as a result of the negative balances of some of its sub-accounts. Therefore, in the paper², the author thought to analyze the sub-accounts of Romania's current account in order to point out which of them generate the external deficit. The analysis discloses that the current account deficit has had a trend of discontinuous growth, being caused by the negative balances of the goods and primary income accounts. The research continues in depth, the author analyzing the structure of the goods balance, the services sub-account (by type of services), the primary income sub-account and the secondary income sub-account in order to highlight how each of these influences the current account balance. Another idea emerging from the paper refers to the macroeconomic vulnerabilities related to the high level of the external deficit and its persistence. The methodology used joins the logical and empirical analysis, with data interpretation and the identification of causalities.

Keywords: foreign deficit, threats, current account, income, services

JEL: F14, F24, F32

Introducere

Dezechilibrul extern se apreciază prin intermediul balanței de plăți externe, care reflectă relațiile unei economii cu străinătatea. Conform definiției FMI, „balanța de plăți externe reprezintă un tablou statistic sub formă contabilă care înregistrează sistematic ansamblul fluxurilor reale, financiare și monetare intervenite între rezidenții unei economii și restul lumii, în cursul unei perioade (de regulă, un an)”. Fluxurile reale se referă la schimburile internaționale de bunuri și servicii și reflectă interdependențele dintre țări ca urmare a adâncirii treptate a diviziunii mondiale a muncii și a specializării agenților economici din diferite țări în producerea și comercializarea de produse corporale și necorporale și în prestarea de servicii. Fluxurile financiare se exprimă și se realizează prin mijloace de plăți și de credit și pot fi fluxuri de compensare a tranzacțiilor comerciale, și fluxuri financiare independente față de activitatea comercială, care presupun mișcări de capital realizate în scopul valorificării capitalului pe o piață din străinătate, având drept rezultat venituri din plasamente financiare externe. Ca urmare a înregistrării tranzacțiilor economice cu restul lumii în partidă dublă, balanța de plăți externe a unei țări este în mod necesar echilibrată, în sensul că activul este egal cu pasivul (creditul este egal cu debitul). Conceptele de dezechilibru, excedent și deficit pot caracteriza doar anumite posturi sau conturi (părți) ale balanței de plăți externe. În România, dezechilibrul extern se caracterizează prin deficit și este determinat de contul curent, ca urmare a soldului negativ al unora dintre subconturile acestuia.

Lucrarea este structurată în 4 părți. Astfel, după introducere, sunt prezentate datele și metodologia utilizate. Apoi, este partea de rezultate și discuții. În prima parte a acestei secțiuni, autoarea prezintă evoluția contului curent al României, și a subconturilor componente ale acestuia

¹ PhD, Scientific Researcher III, „Victor Slăvescu” Centre for Financial and Monetary Research, Romanian Academy, Bucharest, camelia.milea@icfm.ro

² The article is based on the research project "The external disequilibrium: trend, determinants and perspectives", elaborated in CFMR "Victor Slăvescu" in 2024, under the coordination of Camelia Milea, Ph.D in economics.

cu scopul de a determina cauzele deficitului contului curent în structură. În a doua parte, se face o analiză a riscurilor legate de nivelul ridicat al deficitului extern și de persistența acestuia. Ultima secțiune conține concluziile lucrării.

Date și metodologie

În articol, analizăm perioada 2013-2023 pentru a surprinde evoluția soldului contului curent și a subconturilor componente ale acestuia.

Datele sunt anuale și provin, în principal, din statistica Băncii Naționale a României. Am folosit date din Rapoarte Anuale, din Buletine lunare, din raportul anual Balanța de plăți și poziția investițională internațională a României. Metodologia utilizată pentru elaborarea lucrării îmbină analiza descriptivă, analiza logică și analiza empirică a datelor statistice, cu interpretarea acestora și identificarea unor cauzalități.

Rezultate și discuții

Analiza evoluției, nivelului și structurii deficitului de cont curent al României

România înregistrează deficit de cont curent în fiecare an după 1990, cu tendință aproape continuă de accentuare. Această evoluție poate fi explicată de structura economiei, de desfășurarea procesului de convergență și de aprecierea reală a monedei naționale.

Astfel, după valorile mari înregistrate în perioada 2006-2008, valoarea deficitului de cont curent se reduce semnificativ în 2009, ca urmare a crizei economice și financiare care a antrenat micșorarea semnificativă a cererii de importuri, dar și a procesului de consolidare fiscală, menținându-se aproximativ la aceeași valoare până în 2012. Între 2013 și 2015, deficitul de cont curent suferă o nouă ajustare datorită diminuării intensității energetice a industriei, și a creșterii rapide a exporturilor de servicii, a intensificării activității în ramuri industriale cu deschidere la export, în urma unor investiții străine directe atrase de avantajele competitive ale pieței locale (în special din perspectiva forței de muncă ieftine). Între 2015 și 2020, deficitul de cont curent se situează pe un trend ascendent semnificativ. Această evoluție este determinată, în mare măsură, de deteriorarea soldului balanței bunurilor, pe fondul deficiențelor structurale cronicizate de-a lungul timpului, cât și al efectelor pachetului de stimulente fiscal-bugetare de dimensiuni semnificative, implementate de autorități între anii 2015 și 2017, care au condus la o mărire a venitului disponibil al gospodăriilor populației, și la trecerea în teritoriul negativ a balanței bunurilor de consum (BNR, 2020, BNR, 2023). Majorarea importantă a deficitului de cont curent din 2021 și 2022 a fost determinată de injectarea de lichidități în economie (în 2020) pentru a susține unele categorii de populație afectate de măsurile de prevenire a răspândirii covid-19, dar și de unele disfuncționalități în lanțurile globale de aprovizionare și de criza energetică care a antrenat creșteri ale prețurilor resurselor energetice și ale materiilor prime pe plan internațional, și de comprimarea cererii externe. În 2023, s-a produs o micșorare a deficitului de cont curent în contextul unei amplificări a deficitului bugetar. (vezi grafic nr. 1)

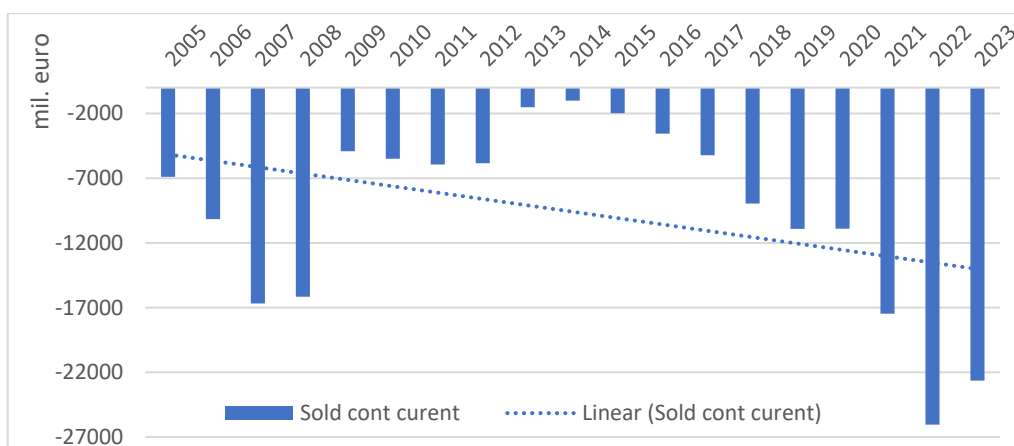


Figura 1. Soldul contului curent în România

Sursa: date BNR, calcule autori

Analizând în structură componentele contului curent al României, se constată că deficitul se datorează soldurilor negative ale balanței bunurilor și veniturilor primare. Conturile de servicii și de venituri secundare au solduri constant pozitive în perioada 2013-2023 și contribuie la contracararea deficitului de cont curent (vezi grafic nr. 2).

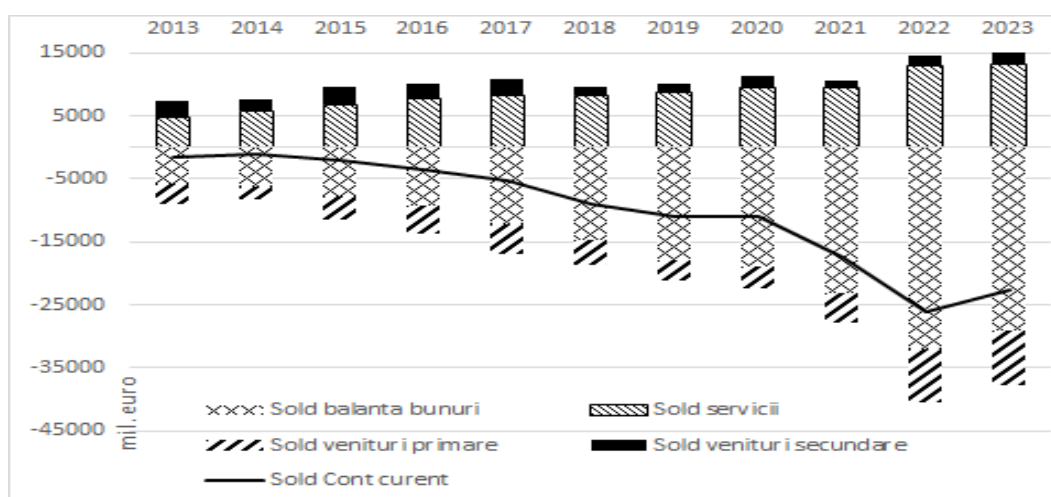


Figura 2. Structura contului curent în România

Sursa: date BNR, calcule autori

În ceea ce privește evoluția subconturilor componente ale contului curent se constată o creștere aproape continuă a deficitului balanței bunurilor (excepție 2023), precum și a excedentului soldului de servicii, o evoluție fluctuantă cu tendință de scădere a soldului pozitiv al veniturilor primare, și o tendință crescătoare discontinuă, mai accentuată în 2022 și 2023 a soldului negativ al veniturilor primare (vezi grafic nr. 2). Deficitul balanței bunurilor s-a adâncit continuu, de la an la an, înainte de 2008, ca urmare a accelerării creșterii importurilor peste dinamica exporturilor, stimulată de mărirea cererii de bunuri de consum, de resurse energetice primare, de expansiunea rapidă a creditului neguvernamental pentru bunuri de folosință îndelungată și de majorarea veniturilor salariale. Situația s-a temperat ca urmare a efectelor crizei economico-financiară internațională din 2008, când în contextul restrângerii volumului importurilor, soldul balanței bunurilor s-a îmbunătățit în sensul micșorării semnificative a ritmului de creștere și a valorii absolute a deficitului (în perioada 2009-2013). Din 2014 până în 2022, deficitul balanței bunurilor s-a adâncit, în fiecare an, ca urmare a majorării mai rapide a importurilor comparativ cu

exporturile, în contextul unei cereri interne nesatisfăcute pe plan național, în special de bunuri de consum. Această evoluție evidențiază existența unor probleme structurale în economia românească care rămân nerezolvate. În 2023, deficitul balanței bunurilor scade.

În 2021, structura soldului balanței bunurilor pe grupe de mărfuri evidențiază cele mai mari deficite la: produse chimice și plastice (10119 milioane euro), produse minerale (4788 milioane euro), metale comune (2505 milioane euro), textile, confecții, încălțăminte (2229 milioane euro), mașini, aparate, echipamente și mijloace de transport (1322 milioane euro), produse agroalimentare (380 milioane euro), și alte mărfuri (2513 milioane euro), respectiv excedent la produse din lemn, hârtie (580. milioane euro). Deficitul balanței bunurilor a fost generat în proporție de 76,4% de comerțul intracomunitar, comerțul extracomunitar având o influență de 23,6%. (BNR, 2022). În 2022, se înregistrează deficite la: produse chimice și plastice (11739 milioane euro), produse minerale (7605 milioane euro), metale comune (3485 milioane euro), mașini, aparate, echipamente și mijloace de transport (3064 milioane euro), textile, confecții, încălțăminte (2873 milioane euro), produse agroalimentare (919 milioane euro) și alte mărfuri (3025 milioane euro), respectiv excedent la produse din lemn, hârtie (444 milioane euro). Pe zone geografice, deficitul balanței bunurilor a fost generat în proporție de 72,1% de comerțul intracomunitar, comerțul extracomunitar având o influență de 27,9%. (BNR, 2023). Putem constata o înrăutățire semnificativă a soldului grupelor de produse minerale, de mașini, aparate, echipamente și mijloace de transport, de produse agroalimentare. În plus, există o dependență ridicată a exporturilor de importuri, care susține deficitul balanței bunurilor și nu reprezintă un element de sustenabilitate al economiei naționale și al echilibrului extern. Excedentul subcontului de servicii se datorează, în principal, serviciilor de prelucrare a bunurilor, serviciilor de transport, serviciilor de telecomunicații, informatice, informaționale și serviciilor de consultanță. Serviciile de turism contribuie cu soldul lor negativ la formarea deficitului de cont curent (BNR, 2023).

Ponderea serviciilor de prelucrare a bunurilor aflate în proprietatea terților se situează pe un trend descrescător în perioada 2013-2023, evoluție care arată modificarea structurii industriei, în sensul reducerii importanței industriei prelucrătoare, care furniza la export valoare adăugată mică (BNR, 2024). Serviciile de transport au cea mai mare contribuție la formarea excedentului subcontului de servicii (53% în 2013) până în 2022, dar importanța acestora înregistrează o tendință descendentă, mai ales spre sfârșitul perioadei. Serviciile de transport rutier contribuie cu peste 85% la formarea excedentului subcontului de servicii de transport, în unii ani având valori pozitive chiar mai mari decât ale soldului serviciilor de transport. Serviciile de turism au deficit în fiecare an al perioadei 2013-2023, cu o pondere în soldul contului curent care înregistrează un salt semnificativ în 2018 și 2019 comparativ cu anii precedenți, se reduce în 2020, pe fondul restricțiilor din timpul pandemiei de covid-19, și își reia tendința crescătoare în 2021. Serviciile de telecomunicații, informatice, informaționale contribuie cu o pondere în creștere la excedentul serviciilor, ajungând la 46% în 2023. În cadrul acestora, serviciile informatice determină trendul acestora, participând cu peste 70% la formarea soldului pozitiv. Serviciile de consultanță contribuie cu ponderi între 6% și 11%, fluctuante ca tendință, la formarea excedentului subcontului de servicii (vezi tabel nr. 1).

Tabel nr.1. Componenta soldului subcontului de servicii (ponderi, %)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Servicii de prelucrare a bunurilor (% în servicii totale)	45,6	40,3	35,3	31,5	29,3	32,9	32,4	24,6	24,8	22,0	21,7
Servicii de transport (% în servicii totale)	53,4	48,0	50,1	46,9	46,6	47,6	50,1	43,2	44,9	42,8	41,8

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Servicii de transport rutier (% în servicii de transport)	-	86,6	88,0	90,8	96,9	103,3	108,0	103,6	110,2	106,5	98,2
Turism (% în servicii totale)	-7,5	-7,6	-4,6	-4,7	-4,7	-19,7	-25,0	-15,5	-17,3	-22,2	-27,8
Servicii de telecomunicații, informatice, informaționale (% în servicii totale)	21,7	22,2	22,0	24,8	25,2	32,4	35,6	36,2	41,6	43,1	46,0
Servicii informatice (% în servicii de telecomunicații, etc)	-	71,5	75,4	74,6	78,8	79,8	79,6	76,3	77,4	79,7	81,4
Servicii de consultanță (% în servicii totale)		9,5	6,6	6,3	7,4	9,6	11,3	8,5	7,8	8,2	7,4

Sursa: date BNR, calcule autori

La formarea soldului negativ al veniturilor primare, contribuie subcontul de venituri din investiții cu valori mai mari decât deficitul veniturilor primare, cu un vârf valoric în perioada 2018-2021. Veniturile obținute de românii plecați să muncească în străinătate din activitățile prestate pe baza unui angajament de muncă cu durată mai mică de 1 an (remunerarea salariaților) ajută la contracararea deficitului contului de venituri primare, cu ponderi mai mari începând cu 2018, care scad spre sfârșitul perioadei. Veniturile din investiții directe contribuie în mod majoritar la formarea deficitului subcontului de venituri din investiții, cu ponderi în creștere până în 2022 inclusiv. Și veniturile din investiții de portofoliu înregistrează sold negativ în toții anii perioadei 2013-2023, participând cu ponderi între 12% și 22% la deficitul subcontului de venituri din investiții, în funcție de intrările de investiții străine în țară sub forma investițiilor de portofoliu și a scadențelor plăților făcute în contul acestora (vezi tabel nr. 2).

Tabel nr.2. Componenta soldului subcontului de venituri primare (ponderi, %)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Remunerarea salariaților (% în venituri primare)	-15,6	-24,0	-15,0	-14,2	-19,4	-75,4	-109,4	-93,4	-75,4	-42,3	-48,6
Venituri din investiții (% în venituri primare)	149,4	184,1	149,6	143,4	153,6	216,4	259,9	244,6	210,2	160,8	167,6
Venituri din investiții directe (% în venituri din investiții)	60,3	49,5	68,2	78,7	82,2	82,7	83,1	83,6	86,1	86,1	81,0
Venituri din investiții de portofoliu (% în venituri din investiții)	16,9	21,8	16,3	15,0	12,7	13,3	14,0	14,6	14,1	11,8	18,4

Sursa: date BNR, calcule autori

Excedentul subcontului veniturilor secundare este susținut de soldul pozitiv al subcontului de Transferuri curente ale altor sectoare, datorat preponderent remiterilor lucrătorilor în străinătate cu contracte de muncă pe perioade mai mari de 1 an. Transferurile curente ale administrației publice au sold negativ în majoritatea anilor perioadei analizate (excepție 2015 și 2016). Ponderile în soldul veniturilor secundare sunt extrem de variate (de la 1% la 103%), în principal în funcție de intrările de fonduri europene nerambursabile utilizate pentru cheltuieli curente (Fondul Social European, parțial Fondul European Agricol pentru Dezvoltare Rurală) (vezi tabel nr. 3).

Tabel nr.3. Componenta soldului subcontului de venituri secundare (ponderi, %)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Transferuri curente ale altor sectoare (% în venituri secundare)	101,4	158,8	94,6	94,2	113,3	142,2	143,6	104,3	203,8	171,4	125,7
Transferurile curente ale administrației publice (% în venituri secundare)	-1,3	-58,7	5,3	5,8	-13,3	-42,2	-42,3	-4,3	-103,8	-71,4	-25,7

Sursa: date BNR, calcule autori

Riscurile determinate de deficitul extern în 2022

În cadrul procedurii privind dezechilibrele macroeconomice, Comisia Europeană a identificat vulnerabilități macroeconomice legate de nivelul ridicat al deficitului extern și de persistența acestuia (Comisia Europeană, 2023), dar și de nivelul ridicat al deficitului bugetar, din cauza căruia România face obiectul procedurii de deficit excesiv.

Cererea internă puternică stimulată de relaxarea fiscală din 2022, cheltuielile bugetare ridicate, care, în 2022, în pofida unei reduceri a deficitului, au crescut cu peste 20 %, precum și majorarea prețurilor la energie în UE (deși România depinde într-o măsură mai mică de importurile de energie decât alte state membre) au antrenat creșterea deficitului de cont curent în PIB la 9,2%, de la 7,2 % în 2021 și 4,9 % în 2020 (nivel care nu a mai fost atins de dinainte de criza economico-financiară din 2008). Economiiile gospodăriilor au jucat, de asemenea, un rol esențial, scăzând semnificativ de la nivelul maxim înregistrat în timpul pandemiei și afectând astfel echilibrul dintre economii și investiții. (Comisia Europeană, 2022).

Finanțarea deficitului extern pare stabilă, aproximativ o treime din deficitul extern fiind finanțat de intrările de investiții străine directe în 2022 și 2023, și chiar în procente mai ridicate în anii precedenți. Nivelurile scăzute ale ratei dobânzii internaționale și un sistem bancar solid continuă să ofere asigurări investitorilor. De asemenea, intrările importante de fonduri europene reduc nevoile nete de finanțare ale economiei (care în 2022 erau de 6,9 % din PIB). Cu toate acestea, deficitele externe mari pe mai mulți ani, în special în perioadele de mare incertitudine, de volatilitate și de înăsprire a situației financiare, creează riscuri (Comisia Europeană, 2023). La nivelul anului 2023, perspectivele arătau o cerere internă puternică în continuare alimentată de ultimele creșteri ale salariilor și ale pensiilor, o majorare mică a exporturilor datorită perspectivelor lente de creștere din UE, un sold economii-investiții negativ în continuare, având în vedere tendința ridicată spre consum a gospodăriilor românești. În aceste condiții, deficitul de cont curent nu părea să aibă fundamente pentru a înregistra o îmbunătățire (Comisia Europeană, 2023).

Politicile și reformele orientate în special către sustenabilitatea finanțelor publice pot contribui la reducerea vulnerabilităților macroeconomice în România. Astfel, politica monetară a fost înăsprită pentru a combate inflația, în 2022 rata dobânzii de politică monetară crescând de la 1,75 % la 6,75 %. Dar, obiectivul de a asigura stabilitatea cursului de schimb a dus la supraevaluarea monedei naționale, cu impact negativ asupra capacității de export a economiei, având în vedere că lipsa sa de flexibilitate limitează capacitatea de absorbție a șocurilor. Consolidarea fiscală ar trebui să fie principalul instrument de reducere a dezechilibrelor externe. De asemenea, alte măsuri care favorizează creșterea productivității și a exporturilor, precum și îmbunătățirea competitivității prin costuri și prin alte elemente decât costurile sunt necesare pentru a susține micșorarea deficitului extern. (Comisia Europeană, 2023).

Concluzii

Deficitul extern a reprezentat o caracteristică a economiei românești de-a lungul întregii perioade analizate, ceea ce face ca dezechilibrul extern să constituie una dintre principalele vulnerabilități ale economiei autohtone. Un element de diminuare a acestui risc este gradul relativ mare de acoperire a deficitului cu elemente non-generatoare de datorie externă. Analiza structurii contului curent al României arată că deficitul se datorează în principal soldului negativ al balanței bunurilor, dar și soldului pe minus al veniturilor primare. Conturile de servicii și de venituri secundare au solduri constant pozitive în perioada analizată și contribuie la contracararea deficitului de cont curent. Astfel, excedentul subcontului de servicii se datorează, în principal, serviciilor de transport (iar în cadrul acestora, serviciile de transport rutier au cea mai mare contribuție), dar și serviciilor de telecomunicații, informatice, informaționale (în cadrul cărora, serviciile informatice determină trendul), serviciilor de prelucrare a bunurilor și serviciilor de consultanță. Serviciile de turism contribuie cu soldul lor negativ la formarea deficitului de cont curent.

Considerăm absolut necesară dezvoltarea infrastructurii de transport rutier pentru a susține acest sector, dar și dezvoltarea infrastructurii turistice și promovarea turismului național pentru a contracara exodul de turiști români în străinătate, cauza deficitului subcontului de turism. Veniturile obținute de românii plecați să muncească în străinătate pe baza unui angajament de muncă cu durată mai mică de 1 an ajută la contracararea deficitului contului de Venituri primare, iar Veniturile din investiții directe contribuie, în mod majoritar, la formarea deficitului subcontului de Venituri din investiții. Astfel, investițiile străine directe atrase pentru a suplimenta capitalurile autohtone insuficiente atât în procesul de producție, cât și pentru finanțarea deficitului extern contribuie la formarea deficitului contului curent prin dividendele și profitul care ies din țară.

Excedentul subcontului Veniturilor secundare este susținut de soldul pozitiv al subcontului de Transferuri curente ale altor sectoare, datorat preponderent remiterilor lucrătorilor în străinătate cu contracte de muncă pe perioade mai mari de 1 an. Emigrația unei părți importante a poporului român are avantajul de a susține într-o oarecare măsură finanțarea deficitului contului curent, dar, pe de altă parte, privează economia de un factor de producție important care ar fi putut contribui la formarea PIB. Transferurile curente ale administrației publice au sold negativ în majoritatea anilor perioadei analizate, arătând că fondurile nerambursabile primite de la Uniunea Europeană sunt mai mici decât contribuția la bugetul UE, ceea ce semnalează faptul că apartenența la această uniune vamală și economică este defavorabilă pentru România.

Nivelul ridicat al deficitului balanței bunurilor este un factor important de risc, în cazul unei depreciere valutare sau al creșterii aversiunii la risc a investitorilor internaționali, asupra serviciului datoriei guvernamentale, cât și asupra capacității de finanțare a deficitului bugetar. Un alt element de vulnerabilitate îl constituie deficitul ridicat al balanței comerciale cu produse agroalimentare.

Majorarea continuă (ca tendință) a deficitului de cont curent susține necesitatea adoptării de măsuri concrete care să asigure sustenabilitatea acestuia pe termen mediu și lung. Cauza principală a evoluției soldului contului curent și a balanței bunurilor este existența unei cereri interne peste potențialul economiei (întrucât capacitatea producției autohtone de a satisface creșterea cererii interne a rămas limitată). De asemenea, politica fiscală, prin caracterul său expansionist, precum și deficiențele structurale cronicizate de-a lungul timpului au reprezentat factori importanți care au stimulat cererea agregată. În acest context, se impune adoptarea de măsuri de restructurare a economiei pentru a produce în țară o parte din mărfurile necesare satisfacerii consumului intern și care în prezent provin din import, precum și rezolvarea altor probleme structurale cu care se confruntă economia românească (deficiențele din sectorul agroalimentar, ponderea mare a sectoarelor energofage și eficiența energetică redusă, dependența crescută a consumului de

importuri). De asemenea, sunt necesare măsuri care favorizează creșterea productivității în general, și a exporturilor, în special, precum și îmbunătățirea competitivității prin costuri și prin alte elemente decât costurile, având în vedere faptul că în exporturile țării noastre predomină bunurile cu un grad mediu spre ridicat de tehnologizare, iar produsele cu valoare adăugată ridicată sunt slab reprezentate.

Ultimele măsuri adoptate de guvern, în vederea reducerii deficitului bugetar pot contribui pe termen mediu la micșorarea deficitului de cont curent, ca urmare a micșorării cheltuielilor private. Dar, pe de altă parte, aceste măsuri pot avea ca efect frânarea activității economice, și implicit a producției pentru export, cu efecte în sensul adâncirii deficitului contului curent.

Bibliografie

1. Banca Națională a României (2014-2024), *Rapoarte anuale 2013-2023*, București
2. Banca Națională a României (2006-2025), Buletine lunare: decembrie 2007, decembrie 2009, decembrie 2011, decembrie 2013, decembrie 2015, decembrie 2016, decembrie 2017, ianuarie 2019, ianuarie 2020, decembrie 2021, decembrie 2022, decembrie 2023, decembrie 2024, București;
3. Banca Națională a României (2014-2024), Balanța de plăți și poziția investițională internațională a României, *Rapoarte anuale 2013-2023*, București;
4. Comisia Europeană (2022), *2022 Country Report – Romania*, Brussels, 8.6.2022 SWD(2022) 624 final/2.
5. Comisia Europeană (2023), *2023 Country Report – Romania*, Brussels, 24.5.2023 SWD(2023) 623 final, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/>

Capitolul 45. CONTABILITATEA PARTENERIATELOR PUBLIC-PRIVATE ÎN REGIUNILE TRANSFRONTALIERE: PROVOCĂRI ȘI CONVERGENȚĂ

Chapter 45. ACCOUNTING OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN CROSS-BORDER REGIONS: CHALLENGES AND CONVERGENCE

Angela POPOVICI¹
Georgeta MELNIC²

Abstract

Against the background of enhanced economic co-operation amongst cross-border regions, public-private partnerships (PPPs) have become a tool of utmost importance for the advancement of infrastructure and for rendering public services. However, the efficient implementation of PPP projects in such areas like the Moldo-Romanian Euroregions entails not only legislative and institutional co-ordination, but also accounting harmonisation. The present Article attempts to review both the gaps and similarities between the regulatory and accounting frameworks applicable to PPPs in the Republic of Moldova and Romania, with a focus on assets recognition, risk sharing and international standard application (IFRS 16 "Leases"). The case study on the concession of Chișinău International Airport reveals the need to have consistent accounting governance in place. The suggested solutions are aimed at bringing accounting in line with European best practices in view of augmenting financial transparency and accountability within cross-border projects.

Keywords: public-private partnerships, legal regulation, accounting, financial transparency, cross-border regions, European harmonisation.

JEL: M41.

Introduction

Over the last two decades, public-private partnerships (PPPs) have asserted themselves as an effective way of collaboration between the public and private sectors. Such partnerships are intended to implement infrastructure-related projects, as well as those aimed at rendering public services. The role of PPPs is even more important in cross-border regions, where economic and institutional co-operation enables European integration and fosters joint investments.

The "Siret-Prut-Nistru" Region and other similar Euroregions are spaces of strategic interest for PPP implementation in the Moldo-Romanian space context. Romania, as an EU Member State, shall be subject to European regulations and international standards, while its PPP-related legislative and accounting practices are relatively well aligned with such regulations and standards. The Republic of Moldova, in its turn, finds itself in a dynamic process of legislative and institutional adaptation unrolled to harmonize its legal framework with the requirements of *Acquis Communautaire* and with International Financial Reporting Standards (IFRSs).

One of the basic challenges is the gap between the legislative and accounting systems of these two countries. The lack of consistent definitions and criteria in terms of asset recognition, risk sharing, public finance obligations or reporting commitment liabilities leads to different accounting approaches. The latter reduce comparability of financial statements, affecting transparency and risk assessment within joint projects.

¹ Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Academy of Economic Studies of Moldova, Chișinău, Republic of Moldova, e-mail: popovici.angela.alexandru@ase.md

² Doctor of Economics, Associate Professor, Academy of Economic Studies of Moldova, Chișinău, Republic of Moldova e-mail: melnic.georgeta@ase.md

So far, the Moldovan PPP Law (No. 179 of 2008) is the core regulatory act in this area. A series of amendments were passed in February 2025 to supplement and clarify the provisions of this Law, in particular, to approximate it with Directive 2014/23/EU on the award of concession contracts. Such addenda cover clearer PPP definitions, private partner selection criteria, transparency terms and conditions, and tighter reporting.

In Romania, the PPP effective regulatory framework is governed by Government Emergency Ordinance (GEO) No. 39/2018, which was approved and consolidated by Law No. 7 of 5 January 2024 (Law 7/2024). Such regulations lay down the PPP scope, the rights and obligations of the contractual parties, the evaluation and selection criteria, and the implementation and controlling/monitoring mechanisms.

Hence, legislative and accounting convergence is vital for successful implementation of PPP projects within joint cross-border regions. The major challenges are related to the recognition of PPP-resulting assets and liabilities, allocation of contractual and financial risks, enforcement of International Financial Reporting Standards (e.g. IFRS 16 "Leases") and of transparency principles for public authorities.

The purpose of this Study is to identify the key accounting and legal challenges for the ongoing cross-border PPPs, to assess the impact of recent amendments brought to the Moldovan legislation and to come forward with solutions for a better alignment with European best practices, focusing on legal convergence between the Republic of Moldova and Romania.

Research Methodology

The research has been carried out on the basis of a comparative and analytical approach, targeting both the legislative and accounting frameworks, and the application of PPP-relevant international standards.

Below are presented the outcomes arising from the comparison of PPP-applicable regulations in the Republic of Moldova and Romania:

- the Republic of Moldova – the Civil Code of the Republic of Moldova No.1107/2002, the Law on accounting and financial reporting No.287/2017, the PPP Law No.179/2008 (as amended), as well as the subsequent regulatory acts, including the Methodological guidelines on accounting peculiarities in the PPP implementation process (Methodological guidelines), approved by the Ministry of Finance;
- Romania – GEO No. 39/2018 on PPP and Law No. 7/2024 on GEO approval, correlated with the EU legislation (in particular, with Directive 2014/23/EU on the award of concession contracts).

The national accounting regulations of both countries have been subject to review:

- the Republic of Moldova – the General Chart of Accounts, the National Accounting Standards (NASs) and the Methodological regulations on reflecting the PPP-related transactions;
- Romania – the Accounting regulations compliant with the European Directives, applicable to economic operators, including written Order No. 1802/2014 issued by the Ministry of Public Finance.

The Research also comprised the review and application of: International Financial Reporting Standards (IFRSs), in particular, IFRS 16 "Leases", which is crucial in the process of accounting for the PPP-related assets and liabilities, International Public Sector Accounting Standards (IPSASs), relevant for public partner records.

A Methodology core element is the review of Chișinău International Airport concession, which is one of the most representative and controversial PPP projects in the Republic of Moldova, investigated through legal and accounting lenses.

An integrated understanding of accounting, legal and institutional issues in respect of cross-border PPPs has been accomplished by having applied such Methodology. Concurrently, the comparative analysis enabled the identification of key similarities and gaps between the two systems, as well as recommending some practical methods for their approximation with the European best practices.

Research Results

The comparative analysis of the regulatory framework highlights significant gaps between the Republic of Moldova and Romania in terms of PPP governance and management. Table 1 below depicts the key legislative acts and accounting norms applicable to PPPs in these two countries.

Table 1. PPP-applicable legislative and accounting framework in the Republic of Moldova and Romania

Area	Republic of Moldova	Romania
PPP-related general legislation	PPP Law No. 179/2008; Civil Code No. 1107/2002	GEO No. 39/2018 on PPP; Law No. 7/2024
Accounting legislation	Law on accounting and financial reporting No. 287/2017; the General Chart of Accounts (2019); NASs; Methodological guidelines for PPPs	Written Order No. 1802/2014 on accounting regulations compliant with European Directives; application of IFRSs for large and listed entities
Applicable standards	IFRSs (for large entities), IFRS 16 “Leases”; IPSASs (for the public sector)	IFRSs, including IFRS 16 “Leases”; application of Directive 2014/23/EU
Involved institutions	Ministry of Economy; Ministry of Finance; Public Property Agency; Court of Accounts	Ministry of Public Finance; National Agency for Public Procurement; Court of Accounts

Source: Developed by the Author based on relevant legislative acts

In the Republic of Moldova, the legal base is composed of the PPP Law No. 179/2008, supplemented by Government Decision No. 476/2012 approving the Regulation for the implementation of PPP projects. From the accounting standpoint, the treatments of PPP-related transactions are governed by the NASs, which have been partially harmonized with the IFRSs. These shall apply to private entities involved in PPP projects, while IPSASs would be relevant for public sector entities. However, the IPSASs are not officially implemented yet at the national level. Therefore, the public partner continues to make use of the accounting system specific for budgetary institutions. Although the national legislation lays down general principles such as transparency, risk sharing and sustainability, some ambiguities persist in practice. For instance, there are no uniform rules regarding the accounting classification of concession contracts, which leads to disparate approaches from project to project.

In Romania, the legal framework is governed by GEO No. 39/2018 and by Law No. 7/2024, which ensures tighter alignment with the *Acquis Communautaire*. The Romanian authorities are obliged to report the PPP projects in compliance with the requirements of Eurostat and of the European System of Accounts 2010 (ESA 2010). This fact shall guarantee a higher degree of data transparency and comparability. A relevant example is the project selection level: in Romania, the contracting authority shall prove that the risks are really transferred to the private partner since the planning phase.

In the Republic of Moldova, the lack of defined criteria for risk assessment mitigates the bargaining power of public authorities and may lead to unfair sharing of contractual risks.

The significant gaps between the regulatory frameworks of these two countries may cause PPP-specific accounting challenges. The latter refer mainly to: *the recognition of assets and liabilities, risk sharing, as well as reporting and ensuring financial transparency.*

Hence, the application of the General Chart of Accounts and of NASs in the Republic of Moldova leads to different accounting treatments depending on the contract's legal form (the General Chart of Accounts, 2019; the NASs, 2013):

- *in case of concession*: the state retains the assets under its ownership, whereas the concessionaire shall reflect its own investments and expenses incurred for asset operation;
- *in case of renting or lease*: the accounting is limited to renting fees and amortization, without the recognition of the right of use as a distinct asset.

Such restricted approach minimises the relevance of financial data and makes difficult any comparability between the PPP projects implemented in the Republic of Moldova and those implemented in the EU Member States.

By contrast, in Romania, by Written Order No. 1802/2014 issued by the Ministry of Public Finance and the application of IFRS 16 “Leases”, the private partner is required to recognise (the Ministry of Public Finance, 2014; the International Financial Reporting Standards, 2017):

- *the asset* – the right of use of the managed asset;
- *the liability* – the payment obligation appropriate for the contract.

Such practice offers a true picture of the financial position and aligns the accounting reporting with the international standards.

For instance, if a private company takes over the management of a hospital on the basis of a PPP contract:

- in the Romanian bookkeeping, both the asset (“the right of use of the hospital”) and the liability (“the royalty obligation”) shall be recorded;
- in the Moldovan bookkeeping, the records would be limited to own expenses and investments, without reflecting the rights and obligations generated by the contract in full. In this way, the same contract would be reflected partially, and such fact narrows the relevance of financial data.

Such difference highlights the accounting harmonisation gap, which may affect project transparency and attractiveness for investors. Table 2 below displays the PPP-related accounting issues.

Table 2. Accounting treatment of PPPs in the Republic of Moldova and Romania

Accounting issue	Republic of Moldova	Romania
Recognition of assets	The state retains the assets under its ownership; the private partner shall reflect its own investments and operating expenses only; application of NASs and of the General Chart of Accounts.	Pursuant to IFRS 16 and written Order No. 1802/2014 issued by the Ministry of Public Finance (OMPF); the private partner shall recognise the asset (“the right of use”) and the payment obligation, even if the state keeps the assets under its ownership.
Recognition of liabilities	The long-term liabilities are not always highlighted; the treatment depends on the contract type (concession, rent, lease).	The liabilities are recognised as leasing liabilities or contractual obligations, and such approach increases transparency of financial commitments.
Risk sharing	The “risk transfer” notion bears a general purpose, with no specific criteria regarding its scope; the public authorities are assigned the task to handle many risks.	The legislation requires to prove the transfer of substantial (construction-related, availability or demand) risks, with direct impact on the accounting and fiscal treatment.
Reporting and transparency	PPP reporting is internal, nationwide, with no integration into European statistics.	The PPP projects are reported as per the EU and ESA 2010 requirements. Such fact ensures comparability and transparency at the European level.

Source: Developed by the Author based on relevant legislative acts (the General Chart of Accounts, 2019; the NASs, 2013; the OMPF, 2014; the International Financial Reporting Standards, 2017)

A core PPP element is risk sharing between the public partner and the private one.

In Romania, the legislation foresees the obligation to prove the “transfer of substantial risks”. This implies that the risk type shall be documented at the planning phase, as well as the party responsible for risk management. For instance:

- *construction-related risk* – borne, in general, by the private partner, which is responsible for meeting the costs and deadlines;
- *demand risk* – can be shared between the two parties, depending on the service and contract type;
- *availability risk* – the private partner is responsible for the service quality and continuity.

In the Republic of Moldova, the regulatory framework fails to provide operating definitions for the risk types. Consequently, the public authorities tend to take excessive risks, thus diminishing the project attractiveness for investors. Such lack of accounting and legal clarity has direct implications: the inappropriately allocated risks are not reflected in financial statements, and this may generate non-reported contingent liabilities and lower fiscal transparency.

Romania, as an EU Member State, shall report PPPs in compliance with ESA 2010 and Eurostat requirements. This implies the integration of PPP project effects on public debts and budget deficit, which ensures transparent assessment of public finance sustainability. For instance, concessions in the area of road and sanitary infrastructure are monitored and included into European statistics, whereas cash flows and contractual obligations are displayed in details.

In the Republic of Moldova, the PPP reporting is done at the national level, without being correlated with the European standards. Private investments into road or energy infrastructure are not reported pursuant to ESA 2010 criteria. In this way, the capacity to assess the real impact on the public debt is hindered, concealing potential fiscal risks. Such situation is a major obstacle to the process of European convergence, and shrinks the trust of international partners.

The concession of Chișinău International Airport (2013) is a prominent example of difficulties encountered in the process of PPP implementation in the Republic of Moldova. It is considered to be one of the most controversial PPP projects of the previous decade (Audit Report of the Court of Accounts, 2020). By performing an in-depth analysis of this example one can reveal how recognition of assets and liabilities, risk sharing and financial reporting are performed within a specific PPP.

From the legal standpoint, the concession contract transferred the management of Chișinău International Airport towards a private operator for a 49-year timeframe without carrying out a detailed assessment of how risks are shared and without setting an efficient mechanism to monitor the contractual obligations. From the accounting standpoint, the Moldovan authorities failed to apply IFRS 16 “Leases”, whereas the Airport assets have never been recorded properly in the concessionaire’s balance sheet. Moreover, the long-term financial obligations have never been displayed in public reports in a transparent manner, which affected the quality of available information. Such weaknesses have caused lack of transparency and inconsistency in financial reporting, leading to litigation and public disputes concerning the project reliability and sustainability.

By contrast, in Romania, similar concessions (e.g., in road or energy infrastructure) are subject to more binding accounting and reporting requirements. The latter include the obligation to recognize the related assets and liabilities, to reveal the cash flows and detailed reporting to the Court of Accounts and Eurostat; thus, entailing continuous monitoring of risks and budget impact.

The gaps related to risk sharing and financial reporting within PPPs implemented in the Republic of Moldova and Romania are displayed in Table 3.

Table 3. Risk sharing and financial reporting within PPPs – the Republic of Moldova vs. Romania

Issue	Republic of Moldova	Romania
Defining the risks	There are no clear operating definitions for the types of (construction-related, availability, demand) risks.	The legislation imposes the requirement to define and document the risk types since the planning phase.
Allocating the risks	Many risks are taken by the public authority, thus lowering the project attractiveness for investors.	As a rule, construction-related risk is borne by the private partner; demand- and availability-related risks are shared depending on the contract type.
Accounting consequences	The wrongly defined risks lead to unreported contingent obligations and lack of transparency in financial statements.	The risks are embedded into the accounting and fiscal treatment pursuant to IFRS 16 and the EU norms.
PPP reporting	Reporting is internal, limited at the national level, without being integrated into European statistics (ESA 2010).	PPP projects are reported pursuant to ESA 2010 and Eurostat, being embedded into the analysis of public debt and budget deficit.
Financial transparency	Public information is fragmented, whereas the long-term obligations are not shown in full.	Reporting includes cash flows, contractual obligations and budget impact, monitored by the Court of Accounts and Eurostat.

Source: Developed by the Author based on relevant legislative acts in effect (NASs, 2013; the OMFP, 2014; the International Financial Reporting Standards, 2017)

The information displayed in the table above clearly reveals the gaps between the two countries subject to review: Romania has got a reporting framework that is compatible with the EU requirements, while the Republic of Moldova is experiencing a shortage of unitary standards, which brings down investment attractiveness and affects fiscal transparency.

Conclusions

The comparative analysis of the legislative and accounting frameworks applicable to PPPs in the Republic of Moldova and Romania highlighted significant structural gaps with direct impact on project implementation in the cross-border regions.

The first crucial issue is the regulatory gap: Romania has got legal and accounting frameworks aligned with the EU requirements; such fact ensures transparency, comparability and reporting in compliance with ESA 2010. In the Republic of Moldova, although Law No. 179/2008 and its recent amendments highlight an important step towards harmonisation, the lack of clear operating definitions concerning the shared risk and uniform accounting treatments triggers uncertainty and disparate application.

The second issue underpinned by the research is the differentiated accounting treatment. In Romania, by the application of IFRS 16 “Leases” and of Written Order No. 1802/2014 issued by the Ministry of Public Finance concerning the accounting regulations compliant with the European Directives, supplemented lately with relevant regulatory acts, rules are established for truer recognition of assets and liabilities related to PPPs, which enhance financial accountability. In the Republic of Moldova, the NASs and the General Chart of Accounts comprise no detailed solutions for PPPs, leading to partial reporting of long-terms commitments.

Another important outcome targets financial reporting and transparency. While Romania integrates PPP data into European statistics, the Republic of Moldova keeps the reporting at the national level, and this reduces comparability and hinders a thorough assessment of the fiscal impact.

The case study on Chişinău International Airport concession showed the consequences generated by the lack of coherent regulatory and accounting frameworks: failure to recognize the assets as per IFRS 16 “Leases”, undisclosed financial obligations and public disputes concerning

transparency. The comparison with Romanian practices has proved the importance of binding accounting governance correlated with international standards.

In conclusion, the research corroborates the need for an integrated approach to strengthen PPPs in the Republic of Moldova:

- from a legal standpoint, clarification of criteria for shared risk and full harmonization with European Directives;
- from an accounting standpoint, bringing the NASs in line with IFRS 16 “Leases” and integration of IPSAS principles for the public sector;
- *from an institutional standpoint*, strengthening cooperation between the national authorities and the European surveillance bodies.

The adoption of such measures shall contribute to boosting the private investment attractiveness, enhancing financial transparency and approximation of Moldovan best practices with the European ones. In the context of cross-border regions, legislative and accounting convergence is not a pure technical goal; it is a strategic factor for European integration and sustainable development.

A series of recommendations for enhancing the PPP legal and accounting frameworks in the Republic of Moldova has been drawn up based on the research outcomes, focusing on cross-border regions:

- Legislative harmonization: continue the process of approximating Law No. 179/2008 with the European Directives (in particular, with Directive 2014/23/EU), by introducing explicit criteria for risk definition and allocation;
- Tailoring the accounting norms: integration of IFRS 16 “Leases” principles into the NASs, so that PPP assets and liabilities are properly reflected in private and public partners’ financial statements;
- Implementation of IPSASs: speeding up the application of IPSASs in budget institutions with the purpose to boost reporting comparability with the European one;
- Transparency and reporting: setting up a binding mechanism for PPP reporting compliant with ESA 2010, to enable integration of data into the world statistics and more thorough monitoring of the impact on public debt;
- Institutional strengthening: the Ministry of Economy, the Ministry of Finance and the Court of Accounts capacity building in the process of evaluation and surveillance of PPP projects, including through the exchange of best practices with similar institutions from Romania and the EU;
- Professional training: continued development of professional competences of accountants, auditors and civil servants involved in PPP management, through training and European standards alignment programs;
- Promoting cross-border co-operation: setting up joint guidance for PPP implementation in the Moldo-Romanian Euroregions, which would lessen the legislative and accounting barriers and support economic integration.

The adoption of the aforementioned recommendations may contribute to the enhancement of PPP legal and accounting frameworks in the Republic of Moldova, strengthening projects’ transparency, reliability and efficiency and facilitating their alignment with the European accounting standards and practices, especially in the context of cross-border regions.

Bibliography

1. Civil Code of the Republic of Moldova. (2002) No. 1107 of June 6, 2002. Available at: <https://www.legis.md/>
2. Directive 2014/23/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on the award of concession contracts. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content>
3. Methodological Guidelines on the Specific Features of Accounting in the Implementation of Public-Private Partnerships. (2018) Order of the Ministry of Finance No. 192 of 12 November 2018. Available at: <http://www.legis.md/cautare/rezultate/111830>
4. IFRS 16 “Leases.” (2015) Available at: <http://mf.gov.md/ro/content/standardele>
5. Law on Accounting and Financial Reporting of the Republic of Moldova. (2017) No. 287 of 15 December 2017. Available at: <https://www.legis.md/>
6. Law on Public-Private Partnerships. (2008) No. 179 of 10 July 2008 (as amended in 2025). Available at: [https://www.legis.md /](https://www.legis.md/)
7. Law on Public-Private Partnerships. (2024) No. 7, 2024. Available at:
8. <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/277998>
9. Government Emergency Ordinance on Public-Private Partnerships. (2018) No. 39, 2018. Available at: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/201058>
10. Order of the Ministry of Public Finance (2014). No. 1802, 2014 Available at: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/185932>
11. General Chart of Accounts with subsequent amendments and completions: 2019. Available at: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=117857&lang=ro
12. Audit Report of the Court of Accounts regarding the compliance of the public-private partnership contract for the concession of the assets of the State Enterprise “Chişinău International Airport,” Decision of the Court of Accounts. (2020) No. 1 of 24 January 2020. Available at: https://ccrm.md/ro/decision_details/1020/hotararea-nr1-din-24-ianuarie-2020
13. National Accounting Standards (2013), approved by Order of the Ministry of Finance No. 118 of 06 August 2013. Available at: <https://www.legis.md/>
14. International Accounting Standards – IAS. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/>
15. International Public Sector Accounting Standards – IPSAS. Available at: [https://www.ipsasb.org/publications/manualul-de-reglementari-internationale-de-contabilitate-pentru -sectorul-public-editia-2020](https://www.ipsasb.org/publications/manualul-de-reglementari-internationale-de-contabilitate-pentru-sectorul-public-editia-2020)
16. International Financial Reporting Standards – IFRS (Red Book 2017). Available at:
17. <https://mf.gov.md/ro/content/standardele-interna%C8%9Bionale-de-raportare-financiar%C4%83-2017-red-book>
18. National Internal Control Standards in the Public Sector. (2015) No. 189 of 05 November 2015. Official Gazette of the Republic of Moldova No. 332–339, Art. 2391 of 11 December 2015. Available at: <http://lex.justice.md/md/362172/>

Capitolul 46. DEZVOLTAREA AVANTAJELOR COMPETITIVE DURABILE: UN PROCES COMPLEX ȘI DINAMIC

Chapter 46. DEVELOPING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES: A COMPLEX AND DYNAMIC PROCESS

Ion MURA¹

Alina SUSLENCO²

Marilena DONCEAN³

Abstract

This paper represents an analytical foray into the need to develop sustainable competitive advantages in the context of the knowledge economy. The purpose of the research is to identify the main challenges in substantiating sustainable competitive advantages and identifying solutions in creating competitive businesses. Since we are in a dynamic era, with rapid changes that affect the entire flow of activities carried out by economic agents, companies are required to continuously analyze the market, adapt quickly to new changes and develop new competitive advantages in order to remain in the market and be attractive through innovation and continuous development. The research methodology focused on the use of numerous research methods, which allowed us to advance in the complex approach and obtain relevant results. The main methods used in the research process are: analysis, synthesis, induction, deduction, abduction, scientific abstraction. As a result, we highlight that companies must adapt to the new changes that have occurred by continuously developing new sustainable competitive advantages, which would attract new customers, increase the notoriety and competitiveness of companies.

Keywords: competitive advantage, sustainable competitive advantage, competitiveness, human potential, performance, efficiency.

JEL: L25, M12.

Introduction

In a dynamic and turbulent business environment, as the competitive battle intensifies, companies, in order to stay in the market, are forced to identify sustainable competitive advantages that will help them differentiate themselves and capture customer trust. Although research on competitive advantages dates back to the 20th century, however, nowadays, researchers, with the evolution of the business environment, and their increasing complexity, are analyzing and illustrating new competitive advantages that would support companies in enhancing their performance.

Content

The researcher Porter, 1985, defines competitive advantage as "competitive advantage derives from the creation of value that a firm provides to its customers that exceeds the cost of producing it" (Porter, 1985). From analyzing the content of Porter's approach, we can see that competitive advantage arises through the creation of superior value by a firm to its customers through more attractive costs. On the other hand, Barney, 1991, defines competitive advantage in terms of "A firm has a competitive advantage when it implements a value creation strategy that is not simultaneously implemented by any actual or potential competitor" (Barney, 1991). Analyzing the content of the definition offered by Barney, we observe that a company can develop competitive advantage only through a differentiated approach to value creation. Thus, for the company to have a competitive advantage, it must differentiate itself from its competitors through a differentiated strategy, which would attract customers and create a clearly superior image to its competitors. In

¹ Student, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova. E-mail: ion.kirill.mura@gmail.com

² Dr.habil., Assoc.Prof., Alecu Russo Balti State University, Republic of Moldova. E-mail: alina.suslenco@mail.ru

³ Ph.D. Recognized Researcher (R2), "Gh. Zane" Institute for Economic and Social Research of the Romanian Academy, Iași Branch, Romania, doncean.marilena@acadiasi.ro

the same vein, Collis and Montgomery, 1995, state that "sustainable competitive advantage is achieved when a firm creates its unique position based on resources and capabilities that are difficult to imitate" (Collis and Montgomery, 1995). Analyzing the content of the approach, we observe that firms that intend to develop durable competitive advantage, must create a value that will be hard to imitate by its competitors.

In the same context, the researcher Grant, 1991, states that "competitive advantage is the result of a combination of the firm's competencies and industry characteristics that provide a favorable position in the market" (Grant, 1991). From the analysis of the definition offered by the researcher, we observe that competitive advantages are formed from the combination of different factors related to the firm's competences, on the one hand, and on the other hand, to the characteristics of the industry in which the firm operates, which gives the firm a superior position compared to its competitors. In the same context, Kotler, 2003, states that "competitive advantage is the ability of a firm to outperform its competitors due to a distinctive strategic position" (Kotler, 2003). From the interpretation of Kotler's approach, we observe that a company can strengthen its competitive advantage by capitalizing on the opportunity to perform at a higher rate than its competitors by capitalizing on and consolidating new market positions.

Hill and Jones, 2009, state that "competitive advantage is achieved when a company can offer goods or services at a higher value or at a lower cost than its competitors" (Hill and Jones, 2009). Interpreting the researchers' approach, we identify that any company can develop competitive advantage if it can offer goods and services of higher value than its competitors, and at lower costs.

Barney, Hasterly, 2015, states that "competitive advantage occurs when firms achieve superior performance through strategies that capitalize on unique, hard-to-imitate resources" (Barney and Hesterly, 2015). So, a company can become competitive with its competitors if it performs significantly better than its competitors by applying innovative strategies that capitalize on scarce resources. The researcher Suslenco, 2015, mentions that "human capital is the main factor in ensuring the competitive advantages of the enterprise" (Suslenco, 2015). Thus, the researcher in his monograph, realizing multiple theoretical-methodological studies, mentions that human capital is the main factor in ensuring and developing the competitiveness of the enterprise. Moreover, the author goes on to analyze the pragmatics of competitiveness, noting that 'Enterprises that adopt innovative managerial strategies, adapted to the uncertain context (including pandemics), can gain a significant competitive advantage. Managerial innovation is seen as a strategic means to overcome economic crises and maintain competitiveness' (Corbu and Suslenco, 2021). The main factors in creating competitive advantage at the organizational level are summarized in Table 1.

Table 1. Main factors in creating competitive advantage

Author, year	Factors in creating competitive advantage	Description
Barney, 1991	Internal resources and competences	Competitive advantage can be gained from rare, valuable, inimitable, well-organized assets.
Porter, 1980	Reduced costs	Operational efficiency contributes to value creation at more competitive prices.
Porter, 1985	Innovation	Innovation in products, processes, business models, helps create sustainable differentiation.
Teece, 2007	Adaptability	Organizational agility is an important competitive advantage in a dynamic and turbulent environment.
Schein, 2010	Leadership and organizational culture	Developing a performance-oriented culture helps to create competitive advantage.
Kelle, 2013	Brand image	Good image contributes to increased customer and stakeholder loyalty.
Brynjolfsson, McAfee, 2014	Technology and digitalization	Implementing information technologies increases efficiency, scalability and personalizes the offer.
Kotler, 2016	Quality of products/services	Product/service quality strengthens customer loyalty.
Grant, 2016	Access to markets and distribution channels	Access to new markets and distribution channels enables companies to create competitive advantages.
Vlad, 2024	Green innovation	Green innovation is an important source of sustainable competitive advantage.

Source: develop by author based on authors' work

Many organizations are concerned to ensure that they maintain their competitive advantage and therefore ensure healthy returns and maximize returns. This notion assumes that there is a competitive market in which the locus of opportunities is flat; so that, for example, maintaining and improving the organization's competitive position in the market is possible. Porter, 1980, develops the Five Competitive Forces Model, which presents the main forces that determine organizational competitiveness: bargaining power of customers, bargaining power of suppliers, threat of new entrants and threat of substitute products, rivalry among existing competitors (Porter, 1980). This model argues that in order to develop effective organizational strategies, there must be an understanding of and response to these external forces and this will determine the level of competitiveness of the organization. This orientation towards the external environment underplays the ability of an organization to develop its own internal processes. Without this, an organization is likely unable to adequately recognize the nature of the external environment. Schematically, Porter's model, is depicted in Figure 1. There has been some debate as to whether these primary forces are an adequate representation of an organization's competitive environment, as the theory requires a set of "ideal" conditions:

- a) There is certainty in a market so that participants can plan the expected behavior of others.
- b) It is assumed that buyers, competitors and suppliers are unrelated and do not interact with each other.
- c) The source of value is structural advantage that creates barriers to entry.
- d) The basis of competitive market strategies is rationality so that returns can be maximized.

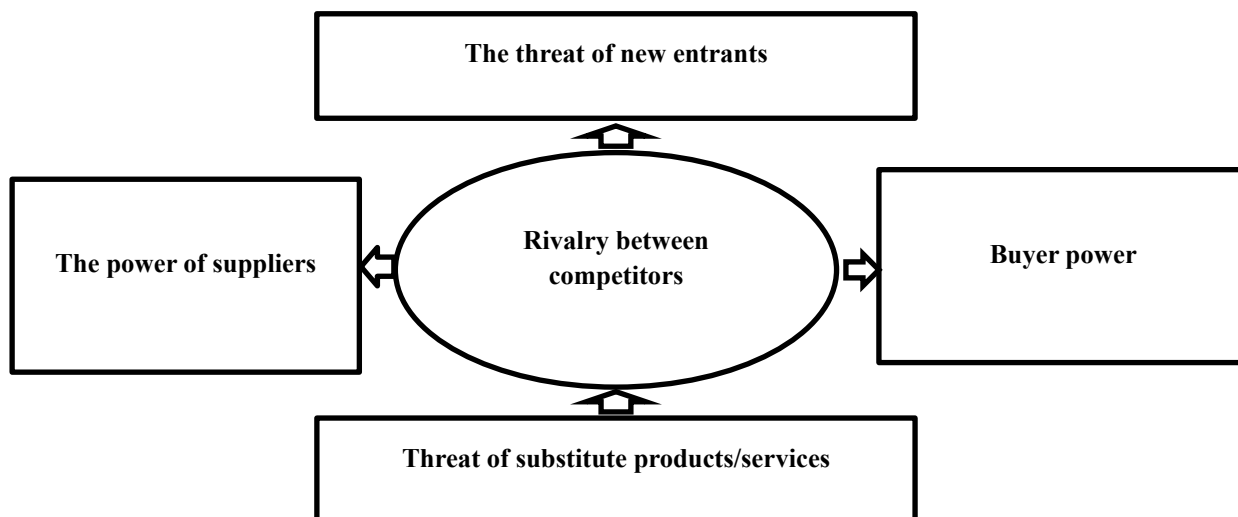


Figure 1. Porter's 5 competitive forces model

Source: develop by author based Porter; M. E. (1980).

Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.

In the development of Porter's model, researchers Brandenburger and Nalebuff, 1996, introduced a new component to this model, a cooperative one by adding a sixth force, in support of explaining the basis for the development of strategic alliances in a competitive environment. This is shown in Figure 2.

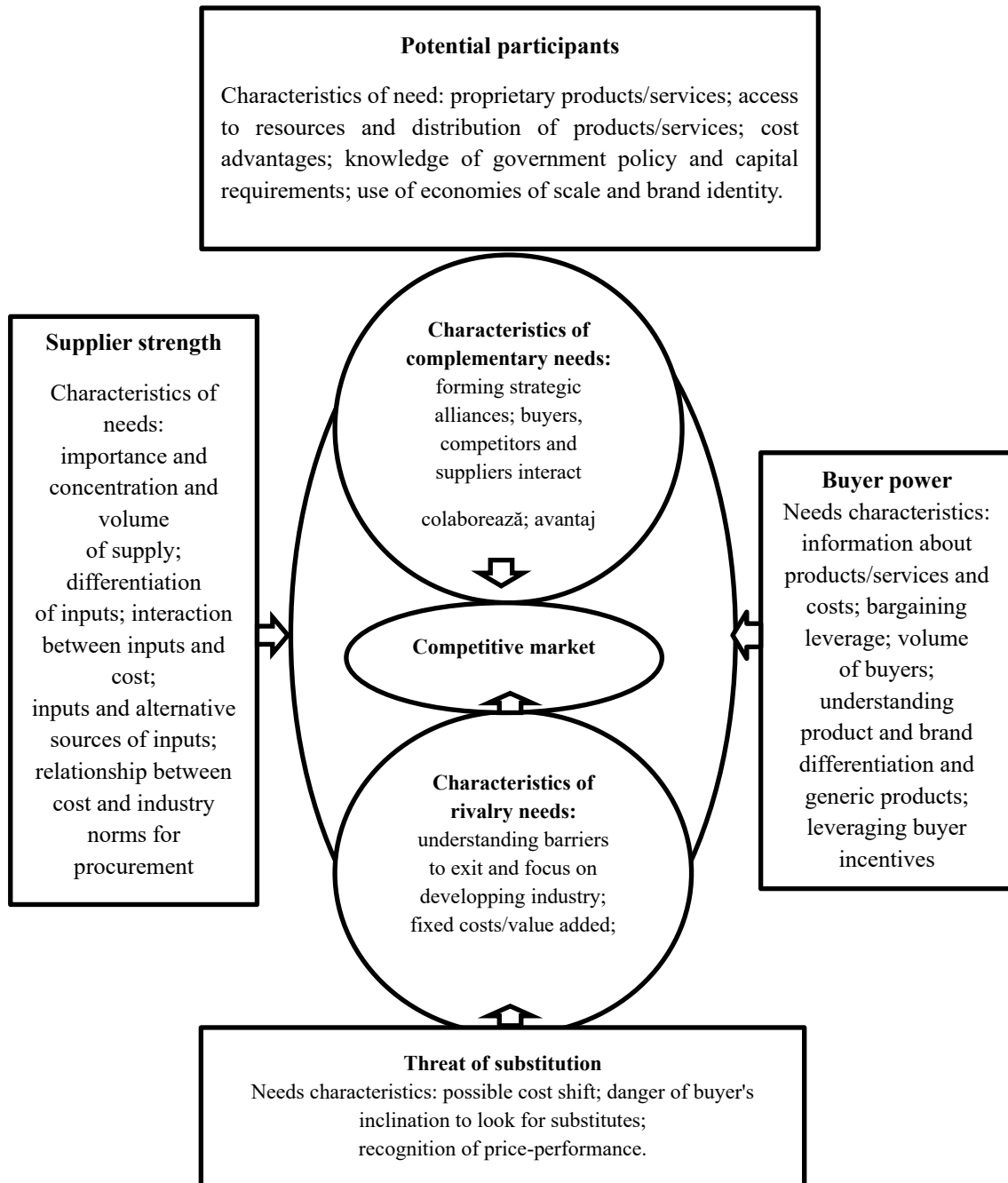


Figure 2. Brandenburger and Nalebuff's 6 competitive forces model

Source: develop based on Brandenburger, A., Nalebuff, B., 1996, Co-opetition, Currency/Doubleday, New York.

The notion of competitive advantage emerged with the development of the strategic management paradigm. When an organization achieves returns that exceed the average for its industry, it is said to possess a competitive advantage over its rivals in the given market. Indeed, the objective of a business strategy is to achieve sustainable competitive advantage. Porter, 1980, defined two types of competitive advantages:

- *cost advantage* – which occurs when an organization can offer the same benefits as competitors, but at a lower cost;
- *differentiation advantage* – which occurs when benefits are offered that exceed those of competing products (Porter, 1980). These types of advantages are known as positional advantages because they can describe an organization's industry position as a leader in either cost or differentiation. In developing the models presented above, researchers Wade and Hulland, 2004,

developed the Resource-Based Approach Model, which argues that organizations possess resources that are inputs into their production process. There are three such "capital" inputs: physical, human and organizational. The use of these resources is determined by characteristics within the organization. When these characteristics are appropriate, an organization can achieve both competitive advantage and sustainable superior performance – usually expressed in terms of relatively high levels of return on investment.

In particular, the resource-based perspective focuses on the idea of economic rent or Economic Value Added (EVA) that the organization earns beyond the cost of capital used in its business and is used as a measure of competitive advantage. The objective of a company is to increase its economic performance, the consequence of which is an expected increase in returns. The essence of the model is shown in Figure 3. Analyzing the content of the figure, we notice that the totality of skills, skills, values, competencies, competences, according to the model is considered as "intangible value" that contributes to the creation of sustainable competitive advantage. In order for this to happen, the competencies of employees need to be distinctive from competitors, having attributes that competitors cannot replicate. A capability can also be proprietary, thus making it unique to an organization. According to Top Wade and Hulland (2004), competitive advantage also arises through scarce and valuable resources. Competitive advantage can be sustained by being responsive to rapidly changing market conditions, both by maintaining the development of existing resources and capabilities and by creating new ones. One aspect of resources and capabilities in a globalized and accessible world is knowledge, which is considered to be a highly important value-creating asset. Thus, in recent years, the approach to the creation of sustainable competitive advantage is crystallizing in the works of scholars, which according to researchers is "a firm has a sustainable competitive advantage when it implements a value creation strategy that is not imitated by competitors and cannot be easily duplicated" (Barney, 1991).

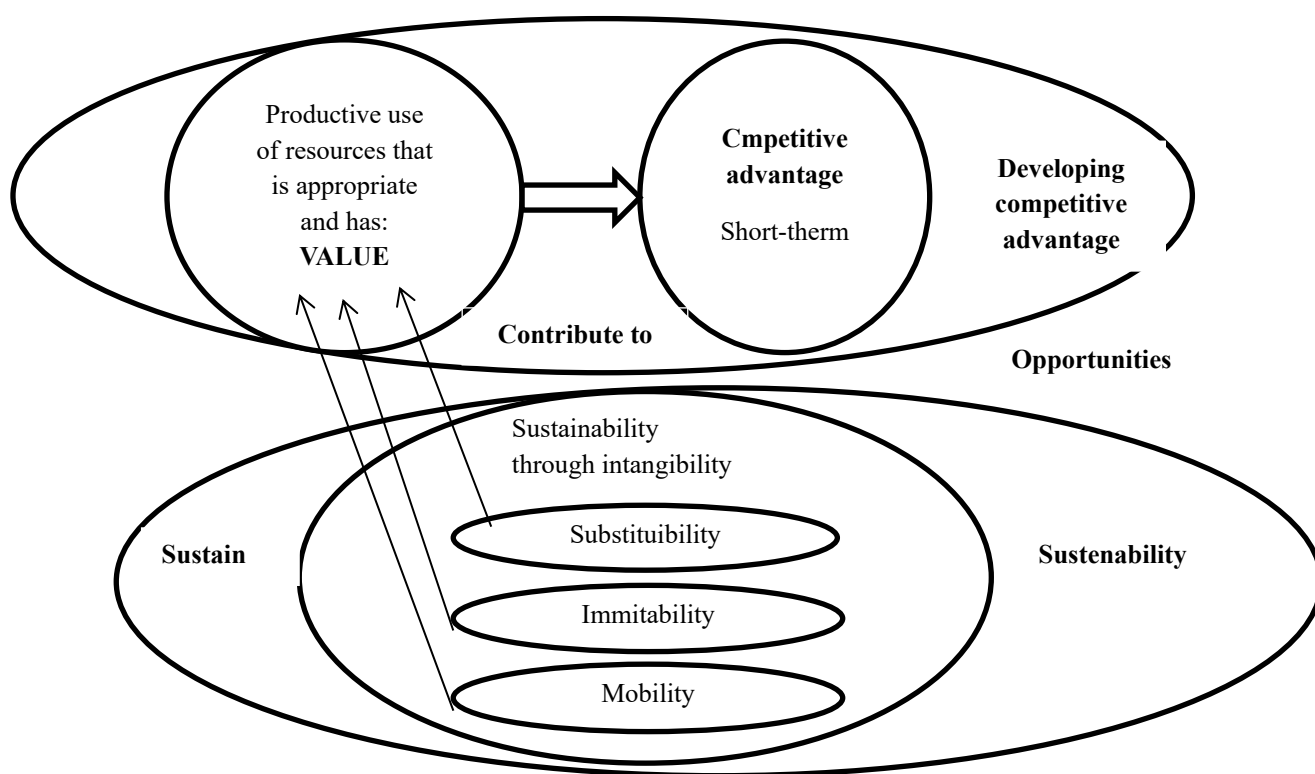


Figure 3. The essence of the resource-based model in achieving competitiveness

Source: develop based on Wade, M., Hulland, J., 2004, The Resource-Based View and information Systems Research.

On the other hand, Collis and Montgomery, 1995, mention "sustainable competitive advantage results from the firm's internal resources and capabilities that are valuable, rare, difficult to imitate, and well organized" (Collis and Montgomery, 1995). In the same context, Porter, 1985 reiterates "sustainable competitive advantage consists in the creation of a unique and valuable position, involving a set of activities that is different from competitors, and that cannot be easily copied or substituted" (Porter, 1985). Researchers Wheelen and Hunger, 2012, illustrate that "sustainable competitive advantage is a competency or position that enables the firm to achieve above-average performance over an extended period of time" (Wheelen and 2012). In the same vein, Grant, 2016, states "competitive advantage is sustainable when a firm maintains its superiority in performance because of resources and competencies that are difficult for competitors to replicate and adapt" (Grant, 2016).

Analyzing the content of the authors' definitions, we observe that a sustainable competitive advantage can be created by companies through the prism of maintaining superiority by continuously developing new competencies of the company's employees, which would support the company in aligning its superiority approach to its competitors.

Schematically the creation of sustainable competitive advantage is depicted in Figure 4.

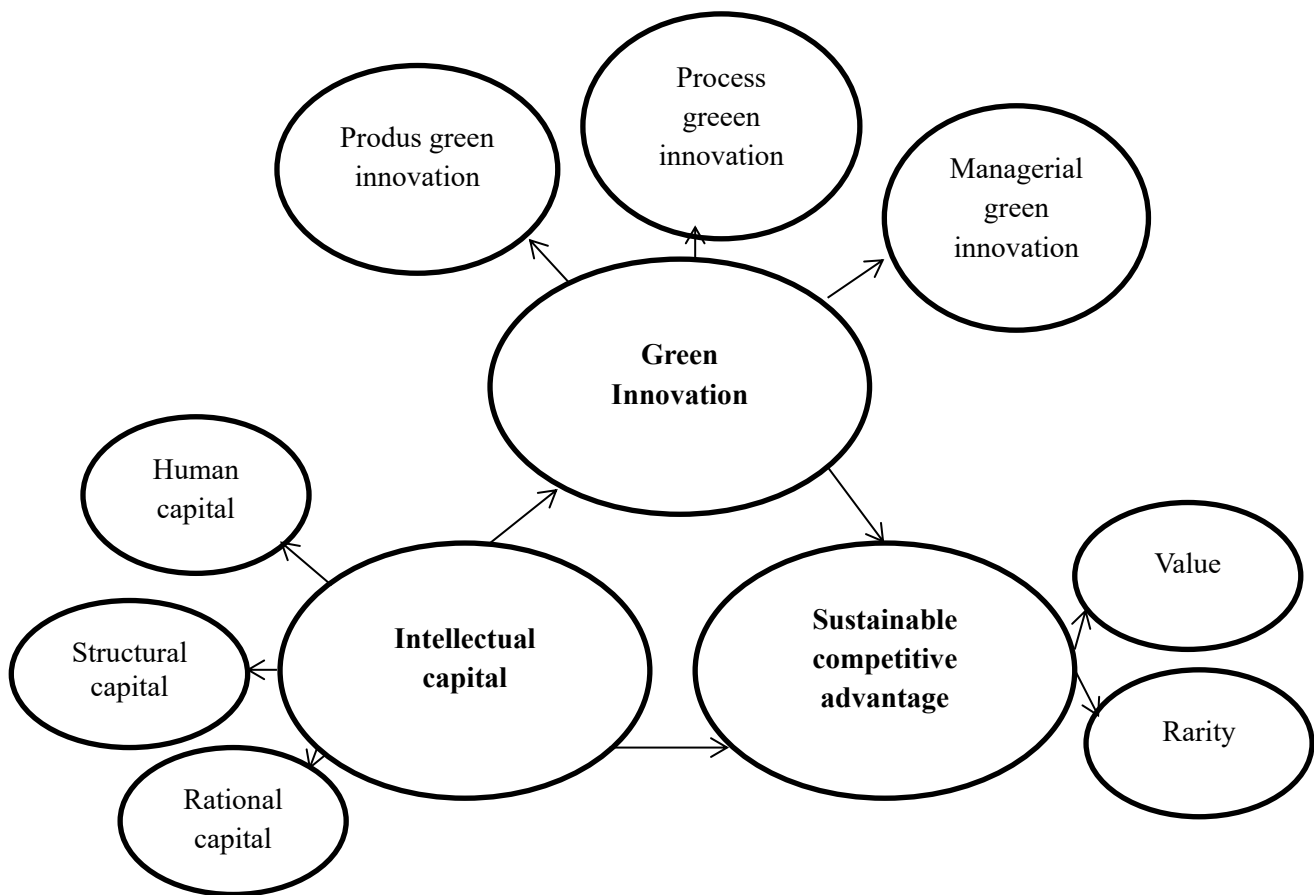


Figure 4. Creating sustainable competitive advantages

Source: develop based on Zameer, H., Wang, Y., Yasmeen, H., & Mubarak, S. (2020). Green innovation as a mediator in the impact of business analytics and environmental orientation on green competitive advantage. *Management Decision*, 71873064. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2020-0065>

Analyzing the data in the figure, we observe that intellectual capital is the source of the creation of sustainable competitive advantages, given that the employees of companies, through

the use of their intellectual potential, are able to generate innovations, thus contributing to the creation of sustainable competitive advantages.

Conclusions

Although the researchers' approaches to the underlying factors of competitive advantage creation are complex, however, each of them emphasizes the importance of the continuous development of competitive advantage within firms. The most important factors of competitive advantage creation are: innovation, increased adaptability, low costs, high quality, leadership and organizational culture, access to markets and distribution channels, etc. Each of these factors has a significant impact on the development of competitive advantage in organizations. As a result, in order to strengthen the market position of companies, it is necessary to develop an effective employee performance management, focused on aligning individual goals with organizational goals, while increasing employee satisfaction. Such an approach will strengthen the company, develop prominent competitive advantages and support the company in its drive to achieve competitiveness.

Bibliography

1. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
2. Barney, J., Hesterly, W.S. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage* (5th ed.). Pearson Education.
3. Brandenburger, A., Nalebuff, B., (1996). *Co-opetition*, Currency/Doubleday, New York.
4. Collis, D.J., Montgomery, C.A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 73(4), 118–128.
5. Corbu, V; Suslenco, A. (2021). *Strategii manageriale inovatoare – un drum sigur spre atingerea competitivității*. In: Economic Security in the Context of Sustainable Development [online]: The collection of the Online International Scientific-Practical Conference, 2nd Edition, December 17, 2021. Chișinău: ASEM, 2022, pp. 157-162. ISBN 978-9975-155-73-1.
6. Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis* (9th ed.). Wiley.
7. Grant, R.M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135.
8. Hamel, G., Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
9. Hill, C.W.L., Jones, G.R. (2009). *Strategic Management: An Integrated Approach* (9th ed.). Houghton Mifflin
10. Kotler, P. (2003). *Marketing Management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
11. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
12. Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
13. Suslenco, A. (2015). *Capitalul uman și competitivitatea întreprinderii*. Iași, Tehnopress.
14. Wheelen, T. L., Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy* (13th ed.). Pearson Education.
15. Zameer, H., Wang, Y., Yasmeen, H., Mubarak, S. (2020). Green innovation as a mediator in the impact of business analytics and environmental orientation on green competitive advantage. *Management Decision*, 71873064. Available: <https://doi.org/10.1108/MD-01-2020-0065>

Capitolul 47. PLANIFICAREA AUDITULUI IMOBILIZĂRILOR CORPORALE PRIN PRISMA ANALIZEI AFACERII CLIENTULUI ȘI EVALUĂRII RISCURILOR

Chapter 47. PLANNING THE AUDIT OF TANGIBLE ASSETS THROUGH THE ANALYSIS OF THE CLIENT'S BUSINESS AND RISK ASSESSMENT

Elena PETREANU¹

Valentina TÎRȘU²

Lilia SAVA³

Abstract

The present research addresses the fundamentals of planning the financial audit engagement for tangible assets, placing particular emphasis on pre-planning activities and on understanding the nature of the client's business and its operating environment. The primary objective is to identify and assess the risk factors specific to the audit's preliminary phase, as well as to outline an efficient methodological framework for collecting and analyzing relevant information.

The paper includes a detailed study of the client's business understanding, covering its operational profile, organizational structure, internal control system, and external environmental factors (economic, technological, and regulatory) that influence asset management. The methodology is based on a combination of qualitative and quantitative analytical techniques, employing interviews, document reviews, and compliance assessments.

The findings underscore the importance of rigorous planning—grounded in a deep understanding of the client's context—as a prerequisite for an effective audit focused on identifying major risks and ensuring financial transparency.

Keywords: audit, audit mission, planning stage, nature of the client's business, risk assessment, internal control
JEL: M42

Introducere

Auditul imobilizărilor corporale reprezintă o etapă importantă în procesul de raportare financiară a entității. În acest context, organizarea și desfășurarea adecvată a planificării auditului joacă un rol deosebit. În calitate de obiect de studiu al prezentei cercetări a fost selectată o entitate de interes public, în care imobilizările corporale reprezintă o pondere semnificativă în bilanț. Principalele mijloace fixe sunt rețelele termice, centralele electrice, cazanele, rulmenții, turnurile de abur, clădirile și construcțiile speciale, precum și alte echipamente, utilaje și piese de schimb – elemente care, prin valoarea și diversitatea lor, ridică provocări specifice în stabilirea riscurilor și a pragului de semnificație.

Interesul pentru optimizarea planificării auditului imobilizărilor corporale își are rădăcinile în demersurile academice anterioare: exemplificarea utilizării testelor de stres în auditul financiar (Petreanu, Lungu, 2025), examinarea documentației de audit (Petreanu, Sava, 2024) și determinarea pragului de semnificație în etapa de planificare a auditului (Petreanu, 2014). Prin urmare, prezenta cercetare își propune nu doar să consolideze cadrul metodologic existent, ci și să identifice bune practici și recomandări adaptate specificului entității cercetate – Energie S.A., contribuind astfel la creșterea calității și relevanței procesului de audit financiar. Totodată,

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Republica Moldova. elena.petreanu@usm.md

² Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. valentina.tirsu@tse.utm.md

³ Conf. univ., dr., Universitatea Tehnică a Moldovei din Chișinău, Republica Moldova. lilia.sava@fet.utm.md

analiza vizează aplicarea riguroasă a procedurilor de planificare și evaluare a riscurilor specifice imobilizărilor corporale. Abordarea propusă are în vedere particularitățile tehnice și economice ale entității, contribuind la o mai bună înțelegere a domeniului auditat. Astfel, cercetarea susține dezvoltarea unor strategii de audit orientate spre eficiență, transparență și relevanță profesională.

Conținut

Auditul imobilizărilor corporale este reglementat de Standardele Internaționale de Audit (ISA), în special de ISA 500 „Probe de audit” și ISA 540 „Auditarea estimărilor contabile și a prezentărilor de informații aferente”, care descriu probele pe care trebuie să le obțină auditorul pentru a evalua corectitudinea înregistrărilor (ISA 500, ISA 540, 2025). Consemnăm că noțiunea de „imobilizare corporală” apare în literatura de specialitate atât la nivel național, cât și internațional. Astfel:

- La nivel național, Standardul Național de Contabilitate (SNC) „Imobilizări necorporale și corporale” definește imobilizările corporale ca fiind „mijloace fixe, terenuri, imobilizări corporale în curs de execuție, investiții imobiliare și resurse minerale” (SNC „Imobilizări necorporale și corporale”, 2025);

- La nivel internațional, IAS 16 „Imobilizări corporale” prezintă imobilizările corporale ca fiind active deținute de o companie în vederea utilizării pe o perioadă mai mare de un an pentru obținerea unor beneficii economice (IAS 16, 2025).

Deși formulările diferă, ambele definiții au aceeași esență, stabilind criteriile de recunoaștere și de înregistrare a imobilizărilor corporale. În demersul nostru, considerăm important să elucidăm aspecte privind evoluția auditului imobilizărilor corporale. Consemnăm că, de-a lungul timpului, auditul financiar al imobilizărilor corporale a evoluat ca urmare a schimbărilor economice, politice, tehnologice și a modificărilor în reglementările contabile. În perioada preglobalizare, auditul se concentra în principal pe aspectele financiare de bază ale unei entități. Activitățile de audit includeau, în mare parte, proceduri de verificare a tranzacțiilor contabile și identificarea fraudelor. Odată cu dezvoltarea piețelor financiare și modificarea structurii organizatorice a entităților, auditul financiar a devenit mult mai riguros, iar evaluarea imobilizărilor corporale a început să cuprindă metode și tehnici mai complexe. Această schimbare a avut loc la începutul secolului XX, când au început să se delimiteze mai clar drepturile și obligațiile dintre organul administrativ și acționari/asociați [Oprean, 2010]. Odată cu apariția și implementarea Standardelor Internaționale de Contabilitate și a ISA, auditorii au fost nevoiți să aplice tehnici și proceduri de verificare mai noi și mai avansate, care să se conformeze cerințelor internaționale. Un alt factor important în evoluția auditului financiar este dezvoltarea tehnologică, care, pe de o parte, a simplificat semnificativ munca auditorilor, dar, pe de altă parte, a scos la iveală noi riscuri ce necesită măsuri de precauție.

Auditul imobilizărilor corporale presupune evaluarea valorii și stării acestor active, precum și analiza politicilor contabile aplicate în raportarea lor. Imobilizările corporale sunt active fizice, precum clădiri, terenuri, echipamente și mașini, care au o durată de viață mai lungă și sunt esențiale pentru funcționarea zilnică a unei companii. Din acest motiv, evaluarea corectă a acestora este esențială pentru asigurarea transparenței și acurateței raportărilor financiare.

În continuare, după ce am parcurs principalele etape ale evoluției auditului imobilizărilor corporale – de la verificările rudimentare din perioada preglobalizare, centrate pe tranzacții contabile și detectarea fraudelor, până la aplicarea procedurilor complexe impuse de Standardele Internaționale de Contabilitate și de ISA, susținute de instrumentele tehnologice moderne – ne propunem să trecem la elucidarea aspectelor de bază ale planificării auditului imobilizărilor corporale. Astfel, planificarea auditului se va axa pe: cunoașterea clientului și a mediului său de

afaceri, evaluarea riscurilor inerente și a eficienței controlului intern, având ca scop de a oferi un cadru metodologic clar și aplicabil, adaptat provocărilor generate de diversitatea și valoarea ridicată a imobilizărilor corporale, în vederea creșterii eficienței și calității procesului de audit financiar.

Misiunea de audit este, de obicei, structurată în trei etape principale: organizarea misiunii, desfășurarea propriu-zisă a auditului și finalizarea acestuia. Fiecare dintre aceste etape implică o serie de activități-cheie specifice, având ca scop obținerea unor probe de audit suficiente și valabile. În cadrul etapei de organizare, activitățile includ planificarea misiunii de audit, identificarea riscurilor aferente clientului, stabilirea aspectelor principale care urmează să fie analizate și a secțiunilor ce necesită o atenție sporită. În Figura 1 sunt prezentate activitățile desfășurate la etapa de organizare a misiunii de audit pentru imobilizările corporale:



Figura 1. Activitățile desfășurate la etapa de organizare a auditului

Sursa: Elaborată de autori în baza (Curtea de Conturi a Republicii Moldova, 2020)

În continuare, de către noi va fi realizată o succintă descriere a activităților, prezentate în Figura 1. Astfel *evaluarea riscurilor*, presupune identificarea și analiza riscurilor asociate cu imobilizările corporale, cum ar fi existența erorilor contabile, supraevaluarea activelor, greșeli în estimările contabile, fraudă etc. Pentru a identifica aceste riscuri, auditorul analizează istoricul entității Energie S.A., specificul activității și structura balanței contabile. Cu referire la *stabilirea obiectivelor auditului* consemnăm că este unul dintre cei mai importanți pași în etapa de planificare a auditului, deoarece contribuie la eficientizarea utilizării resurselor umane, de timp și financiare. Odată ce au fost stabilite obiectivele de bază, auditorul are o imagine clară asupra activităților pe care trebuie să le întreprindă.

Procedurile de cunoaștere a clientului și a specificului activității, precum și a cadrului de raportare financiară, implică interviuri cu persoanele calificate din entitatea analizată. În acest context, în Tabelul 1 prezentăm un formular întocmit pentru cunoașterea activității clientului, care ajută la familiarizarea auditorului cu secțiunea de imobilizări corporale.

Tabelul 1. Chestionar pentru cunoașterea clientului pentru secțiunea imobilizări corporale

Întrebare	Răspuns
Care este politica entității privind evaluarea și amortizarea imobilizărilor corporale?	Entitatea aplică o metodologie de amortizare pe linie dreaptă pentru majoritatea imobilizărilor corporale. Evaluarea se face conform reglementărilor contabile naționale.
Care este durata de viață estimată pentru diferitele tipuri de imobilizări?	Durata de viață variază de la 5 la 40 de ani, în funcție de tipul de imobilizare (ex: echipamentele de producție – 15-30 ani, clădirile – 40 ani).
Există politici specifice pentru identificarea și gestionarea imobilizărilor în construcție?	Imobilizările în construcție sunt evaluate pe baza costurilor directe și indirecte. Acestea sunt monitorizate până la finalizarea proiectului.
Cum sunt gestionate imobilizările care devin neutilizabile sau învechite?	Imobilizările uzate sau învechite sunt supuse unei revizuirii periodice, iar valoarea lor poate fi ajustată sau eliminată din bilanț, în funcție de caz.
Ce metode utilizează entitatea pentru a identifica și raporta deprecierea imobilizărilor?	Deprecierea se calculează pe baza unei analize periodice a utilizării imobilizărilor și a actualizării valorii acestora în funcție de condițiile de piață și uzura lor.
Cum sunt documentate achizițiile și vânzările de imobilizări corporale?	Toate achizițiile și vânzările sunt documentate prin facturi, contracte și procese verbale de predare-primire. Acestea sunt înregistrate în registrele contabile corespunzătoare.
Există vreo politică privind reevaluarea imobilizărilor la valoarea justă?	Entitatea nu efectuează reevaluări periodice ale imobilizărilor corporale, însă poate face ajustări în funcție de modificările semnificative ale pieței.
Care este modul de inspecție a imobilizărilor corporale?	Imobilizările sunt inspectate fizic cel puțin o dată pe an de către echipele desemnate prin ordinele de inventariere, iar rezultatele sunt comparate cu datele din registrele contabile.
Care sunt procedurile de înregistrare a imobilizărilor în bilanțul financiar?	Imobilizările sunt înregistrate la costul de achiziție, inclusiv cheltuielile directe, și sunt ajustate prin amortizare conform politicii de amortizare a companiei.

Sursa: Elaborat de autori în baza (Situatii financiare individuale și consolidate, 2021-2023)

Analiza procedurilor interne presupune că, înainte de efectuarea auditului propriu-zis, auditorul evaluează existența controalelor interne în entitatea auditată privind procurarea și gestionarea imobilizărilor corporale. Printre aceste proceduri se numără cele de achiziție, înregistrare, evaluare și vânzare a imobilizărilor corporale.

Alocarea resurselor financiare, de timp și umane presupune desemnarea membrilor echipei care vor efectua auditul imobilizărilor corporale, luând în considerare competențele și experiența acestora. De asemenea, este important ca echipa să aibă cunoștințe privind contabilizarea și raportarea imobilizărilor corporale.

Analiza rapoartelor precedente de audit are ca scop examinarea opiniilor exprimate în anii anteriori, pentru a identifica ariile problematice asupra cărora auditorul trebuie să acorde o atenție sporită. În același timp, *evaluarea sistemului de control intern* permite determinarea gradului de eficiență al procedurilor și instrucțiunilor utilizate în cadrul gestionării și evaluării imobilizărilor corporale. Auditorii trebuie să analizeze:

- modul în care are loc monitorizarea procesului de achiziție;
- cine aprobă documentele în diferitele etape;
- cum sunt gestionate și întreținute activele;
- care este structura departamentului și cum sunt împărțite responsabilitățile;
- care sunt politicile și regulamentele existente în entitate privind imobilizările corporale.

Dacă sunt identificate deficiențe în controlul intern, auditorii trebuie să extindă celelalte proceduri pentru a acoperi riscurile existente. Activitatea de *colectare și analiză a informațiilor preliminare* implică obținerea și examinarea documentelor relevante, precum balanța contabilă,

registru imobilizărilor corporale care include detalii despre activele entității și situațiile financiare din anii anteriori, în vederea identificării eventualelor modificări semnificative în evaluarea activelor și a trendurilor neobișnuite. *La determinarea pragului de semnificație* trebuie avut în vedere faptul că acesta reprezintă o valoare calculată care îl ajută pe auditor să evalueze importanța erorilor identificate. Dacă erorile identificate depășesc acest prag, fie cumulativ, fie individual, auditorul poate considera că situațiile financiare nu reflectă fidel informațiile prezentate, iar aceste erori denaturează imaginea reală a entității. *La stabilirea strategiei și a planului de audit*, auditorii, pe baza informațiilor colectate, trebuie să elaboreze un plan care să includă: riscurile identificate, procedurile de audit, componența echipei, repartizarea sarcinilor și termenul de prezentare a rezultatelor.

O etapă importantă în cadrul activității de cunoaștere a clientului și a activității acestuia este analiza cadrului legislativ care reglementează activitatea entității. Ca surse de informare aferente cadrului legislativ al Energie S.A. sunt utilizate informațiile disponibile pe pagina web a acesteia. Mediul de reglementare influențează semnificativ activitatea entității, oferind un set de cerințe stricte care trebuie respectate în vederea eficientizării utilizării energiei, diminuării impactului negativ asupra mediului și evaluării corecte a activelor entității. Auditorii trebuie să analizeze cum sunt reflectate aceste aspecte în situațiile financiare ale entității și să verifice dacă metodele contabile aplicate sunt conforme cu reglementările în vigoare. De asemenea, pagina web reprezintă o sursă importantă de informare pentru auditor cu privire la activitățile desfășurate de entitate și la organele sale de conducere. Principalele organe de conducere ale Energie S.A. sunt: Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul Societății, Organul Executiv, Comisia de Cenzori și Comitetul de Audit. Pentru auditor, este utilă analiza componenței acestor organe, a atribuțiilor și responsabilităților fiecăruia, a structurii acționariatului, a politicilor de guvernare corporativă, precum și a modului de luare a deciziilor strategice, întrucât aceste aspecte pot influența controlul intern, gestionarea riscurilor și transparența raportărilor financiare.

După cum a fost menționat de către noi, în contextul cunoașterii clientului, este important de a analiza rapoartele precedente de audit. Analizând rapoartele de audit pentru exercițiul financiar încheiat la 31 decembrie 2022, s-a constatat că entitatea a primit calificări pe segmentul imobilizărilor corporale aflate în curs de execuție. În urma procedurilor de audit derulate în cursul anului 2022, au fost identificate condiții semnificative care indică faptul că o parte din aceste imobilizări nu mai îndeplinesc, conform pct. 7 din IAS 16 “Imobilizări corporale”, criteriile de recunoaștere ca active, fiind considerate de către societate drept „lipsă de necesitate tehnologică”. Ca urmare, nu a fost posibil de stabilit cu certitudine dacă era necesară o ajustare pentru deprecierea valorii recuperabile a imobilizărilor corporale în curs de execuție reflectate în situațiile financiare (Raportul auditorului independent, 2022). În continuare, această constatare privind imobilizările corporale în curs de execuție se integrează în analiza mai amplă a structurii imobilizărilor corporale ale entității, pe care o prezentăm în Tabelul 2.

Tabelul 2. Analiza structurii imobilizărilor corporale la entitatea Energie S.A.

Imobilizări corporale	Anii			Deviația, %		Pondere anul 2023, %
	2021, mii lei	2022, mii lei	2023, mii lei	2023- 2022	2023-2021	
Clădiri	1.135.506	1.143.847	1.146.130	0,20	0,94	17,12
Construcții speciale	520.007	521.152	523.815	0,51	0,73	7,82
Mașini, utilaje	4.794.938	4.867.627	4.938.317	1,45	2,99	73,76
Tehnică de calcul	31.894	39.720	40.035	0,79	25,53	0,60
Mijloace de transport	35.886	36.102	36.143	0,11	0,72	0,54
Instrumente și inventar	5.061	5.064	4.991	(1,44)	(1,38)	0,07
Alte mijloace fixe	5.037	5689	5615	(1,30)	11,48	0,08
Total	6.528.329	6.619.201	6.695.046	1,15	2,55	100

Sursa: Elaborat de autori în baza (Situații financiare individuale și consolidate, 2021-2023)

După cum vedem, entitatea și-a majorat moderat imobilizările corporale (+2,55 % în 2021–2023), punând accent pe modernizarea utilajelor (+2,99 %) și finalizarea proiectelor în curs (ponderea lor revenind de la 8 % în 2022 la 6 % „Auditarea estimărilor contabile și a prezentărilor de informații aferente” în 2023). În acest context, auditorul își va prioritiza verificările, concentrând procedurile pe utilaje și proiecte finalizate recent, unde riscul de evaluare eronată și depreciere este mai ridicat. Pentru a asigura un audit eficient, auditorii trebuie să efectueze o serie de activități de planificare, care includ analiza riscurilor, evaluarea sistemului de control intern și stabilirea răspunsurilor adecvate la riscurile identificate. Planificarea misiunii de audit le permite auditorilor să înțeleagă specificul companiei și să identifice riscurile asociate imobilizărilor corporale. În cazul entității analizate, au fost identificate următoarele riscuri:

- supraevaluarea activelor prin aplicarea unor metode de reevaluare incorecte;
- înregistrarea eronată a amortizării și impactul acesteia asupra rezultatelor financiare;
- reflectarea incorectă a activelor scoase din uz sau a echipamentelor care nu mai sunt utilizate;
- influența reglementărilor din sectorul energetic asupra valorii și gradului de depreciere a activelor.

În acest context, identificarea riscurilor asociate imobilizărilor corporale este esențială pentru auditor din mai multe motive, printre care consemnăm principalele: direcționarea eficientă a procedurilor de audit și reducerea probabilității de audit defectuos, planificarea pragului de semnificație, adaptarea procedurilor la contextul de control intern, respectarea standardelor profesionale și a cerințelor de reglementare, creșterea credibilității raportului de audit. După cum vedem, identificarea riscurilor nu este doar o formalitate, ci reprezintă fundamentul pe care se construiește întreaga misiune de audit, adică definirea procedurilor și formularea unei opinii care să reflecte fidel situația financiară a entității. În această ordine de idei, vom descrie succint riscurile identificate asociate imobilizărilor corporale.

Riscul 1. *Supraevaluarea activelor prin aplicarea unor metode de reevaluare incorecte.* Entitatea analizată deține active semnificative, inclusiv centrale termoelectrice, rețele de distribuție și echipamente industriale. Aceste active pot să fie supraevaluate din mai multe cauze, printre care:

- utilizarea unor metode de reevaluare neconforme cu standardele contabile aplicabile;
- aplicarea unor rate de actualizare sau coeficienți de reevaluare eronați, care pot conduce la valori exagerate;
- influența unor estimări subiective în evaluarea valorii juste a activelor;
- supraevaluarea intenționată a activelor pentru a modifica indicatorii financiari ai companiei, în scopul influențării deciziilor investitorilor, creditorilor și autorităților de reglementare.

Riscul 2. *Înregistrarea eronată a amortizării și impactul acesteia asupra rezultatelor financiare.* Amortizarea activelor este un aspect esențial în reflectarea corectă a costurilor și a valorii contabile a imobilizărilor. În acest context, auditorul trebuie să ia în considerare următorii factori de risc:

- utilizarea unor durate de viață necorespunzătoare, care pot subestima sau supraestima cheltuielile cu amortizarea;
- alegerea unei metode de amortizare neadecvate, care nu reflectă uzura reală a activelor;
- erori în calculul și înregistrarea amortizării.

Dacă amortizarea este calculată incorect, aceasta poate afecta atât poziția financiară a companiei, cât și rezultatele sale operaționale.

Riscul 3. *Reflectarea incorectă a activelor scoase din uz sau a echipamentelor care nu mai sunt utilizate.* Într-o companie energetică precum entitatea analizată, echipamentele și infrastructura pot deveni învechite sau nefuncționale. Aspectele critice, pe care urmează să le cunoască auditorul sunt:

- menținerea în bilanț a unor active care nu mai sunt utilizate, ceea ce poate duce la supraevaluarea patrimoniului;
- neregistrarea pierderilor din depreciere la momentul potrivit, afectând corectitudinea rezultatelor financiare;

▪ nerespectarea procedurilor interne privind scoaterea din uz a activelor și raportarea incorectă a acestora.

Menționăm că această situație poate distorsiona imaginea reală a activelor entității și poate induce în eroare utilizatorii situațiilor financiare.

Riscul 4. *Influența reglementărilor din sectorul energetic asupra valorii și gradului de depreciere a activelor.* Sectorul energetic este puternic reglementat, iar modificările legislative și reglementările impuse de autorități pot influența direct valoarea activelor. Riscul nominalizat include unele aspecte, cum sunt:

- modificarea cadrului de tarifare și reglementare, care poate duce la reevaluarea activelor și la necesitatea deprecierei acestora;
- creșterea cerințelor de mediu și tehnologice, care pot impune costuri suplimentare pentru conformitate;
- posibilitatea exproprierii, naționalizării sau a altor intervenții guvernamentale, care pot afecta drepturile asupra activelor.

Aceste aspecte trebuie monitorizate atent pentru a asigura o evaluare corectă a activelor și pentru a reflecta corespunzător impactul asupra situațiilor financiare.

În cadrul auditului imobilizărilor corporale la entitatea analizată, auditorii evaluează riscurile aferente fiecărei aserțiuni, pentru a se asigura că situațiile financiare oferă o imagine fidelă și conformă cu realitatea. Menționăm că aserțiunile reprezintă declarațiile explicite sau implicite făcute de conducerea entității privind elementele din situațiile financiare. Aserțiunile pentru imobilizările corporale le prezentăm în Figura 2.

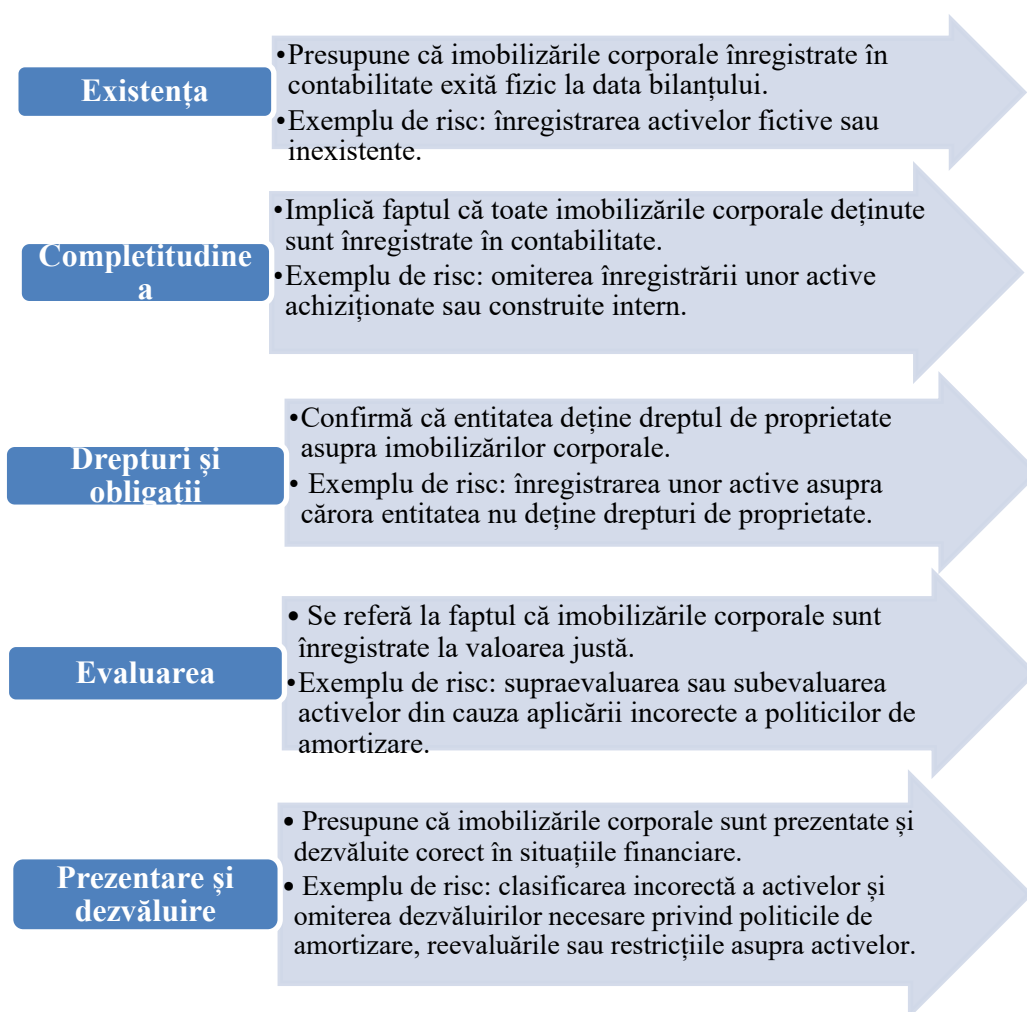


Figura 2. Aserțiunile în cadrul auditului imobilizărilor corporale

Sursa: Elaborată de autori în baza (KPMG, 2011)

Fiecare aserțiune oferă auditorului un cadru clar de verificare, ajutând la planificarea procedurilor de audit (teste de detaliu și teste de conformitate) și la formularea unei opinii fundamentate. Astfel, aserțiunile sunt pilonii prin care se atestă că situațiile financiare oferă o imagine corectă și fidelă a poziției și performanței entității. Prin identificarea riscurilor prezentate în Figura 2 și a altor riscuri, auditorii pot elabora un plan de audit care să vizeze aspectele critice ale imobilizărilor corporale și să asigure conformitatea cu standardele contabile internaționale aplicabile. În acest context, evaluarea controlului intern intervine ca un răspuns la riscurile identificate. Auditorul examinează dacă sistemele și procedurile de control intern implementate de entitate sunt adecvate și eficiente pentru prevenirea apariției riscurilor, detectarea lor în timp util și corectarea lor înainte să afecteze situațiile financiare. Controlul intern reprezintă o componentă – cheie în cadrul activității unei entități. Acesta asigură respectarea legislației în vigoare, gestionarea eficientă a imobilizărilor corporale, contribuie la eficientizarea proceselor și ajută la prevenirea fraudelor și erorilor umane.

Activitățile de control presupun totalitatea procedurilor pe care le implementează entitatea în vederea gestionării riscurilor aferente imobilizărilor corporale și pentru ași atinge obiectivele stabilite. Potrivit organizației globale de experți contabili ACCA, controalele interne se clasifică în cinci categorii, pe care le prezentăm în Figura 3:

Controalele contabile se bazează pe verificarea informațiilor din contabilitatea entității. Ele asigură faptul că nu s-au strecurat erori la preluarea datelor din documente în sistemul contabil și că tranzacțiile au fost înregistrate corect, în conformitate cu standardele contabile în vigoare. Principalele controale contabile utilizate sunt: compararea informațiilor din documentele primare cu cele din contabilitate; compararea balanței contabile cu alte registre și rapoarte; definirea și segregarea drepturilor de acces în programul contabil în funcție de responsabilități; verificarea periodică, de către contabilul-șef, a informațiilor introduse în sistem; aprobarea tranzacțiilor de către un supervisor sau o persoană cu rang mai înalt etc.

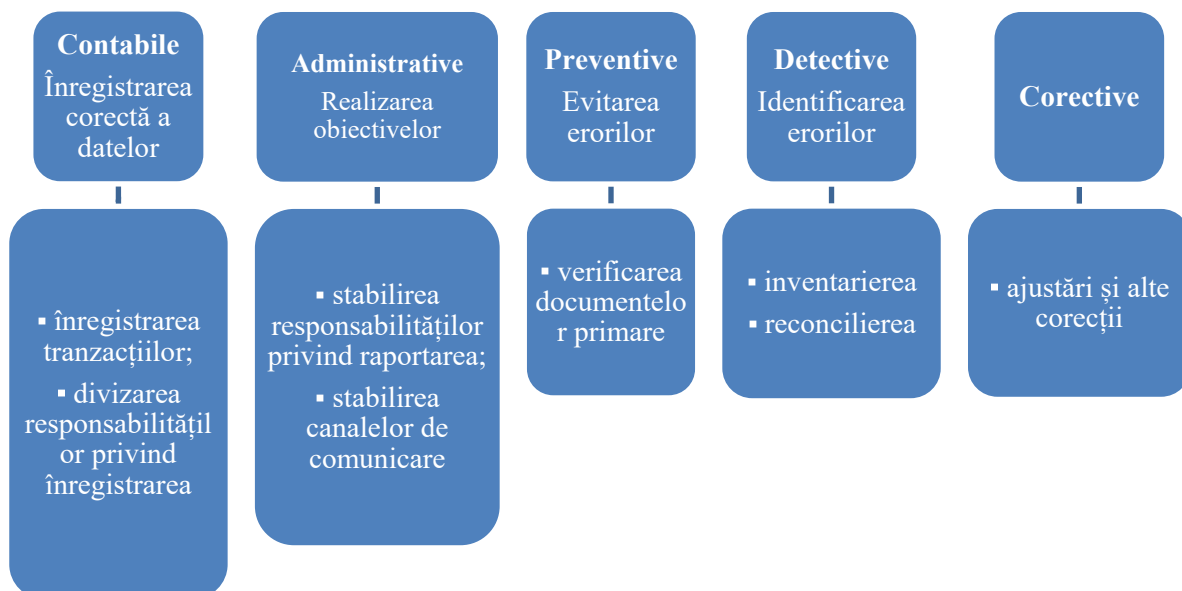


Figura 3. Clasificarea controalelor interne

Sursa: Elaborată de autori în baza (ACCA, 2025)

Controalele administrative sunt implementate de departamentul responsabil de gestionarea și întreținerea imobilizărilor corporale și de managementul entității. Ele se bazează mai mult pe procedurile și politicile interne privind utilizarea și gestionarea imobilizărilor, și nu pe aspectele

contabile. Principalele controale administrative utilizate sunt: repartizarea responsabilităților și drepturilor în cadrul departamentului, conform politicilor interne; instituirea unei comisii de supraveghere pentru monitorizarea implementării planului de investiții; constituirea unei comisii care să supravegheze procedura de achiziție a imobilizărilor corporale; implementarea unui sistem de monitorizare a activității; elaborarea și aplicarea politicilor, procedurilor și instrucțiunilor interne care reglementează gestionarea și întreținerea imobilizărilor corporale (ACCA, 2025).

Controalele preventive au rolul de a împiedica apariția eventualelor erori sau fraude. Ele contribuie la utilizarea eficientă a imobilizărilor corporale și la menținerea disciplinei în cadrul companiei. Principalele controale preventive sunt: reconcilierea periodică a înregistrărilor contabile cu documentele justificative; aprobarea planurilor de investiții și a achizițiilor; aprobarea documentelor de către reprezentanți din mai multe departamente sau de la niveluri ierarhice diferite; instruirea periodică a angajaților pentru a asigura îndeplinirea adecvată a sarcinilor repartizate.

Controalele detective au rolul de a identifica erorile și fraudele care au avut loc în entitate. Controalele interne detective specifice secțiunii de imobilizări corporale includ: auditul periodic; compararea valorilor contabile ale activelor cu cele din rapoartele de evaluare pentru detectarea eventualelor deviații; inventarierea anuală, care confirmă existența activelor în evidența contabilă a entității și permite identificarea discrepanțelor dintre evidența contabilă și situația reală din unitate. Inventarierea anuală se efectuează în baza Ordinului Ministerului Finanțelor nr. 60 din 29 mai 2012 pentru aprobarea Regulamentului privind inventarierea (Ministerul Finanțelor, 2012).

Controalele corective au rolul de a elimina erorile identificate în cadrul controalelor detective. Ele se pot concretiza în diferite măsuri practice. De exemplu: dacă auditul imobilizărilor corporale a depistat deficiențe, poate fi propus un plan de remediere; când se constată diferențe între valoarea reală a acestora din raportul de evaluare și valoarea lor contabilă, se înregistrează ajustări contabile; în situațiile în care s-a constatat calcularea incorectă a amortizării, entitatea efectuează corectările necesare în evidențele contabile. Un alt control corectiv îl reprezintă casarea imobilizărilor corporale deteriorate sau declarate lipsuri în cadrul inventarierii anuale.

În aceste circumstanțe, am identificat pentru entitatea analizată cele mai cunoscute proceduri de control, pe care le prezentăm în Tabelul 3.

Odată ce auditorul a identificat controalele interne existente în companie, acesta trebuie să analizeze două aspecte importante. Primul aspect presupune evaluarea modului în care s-au proiectat aceste activități de control. Auditorul trebuie să determine dacă controlul intern identificat este capabil să prevină sau să detecteze erori sau fraude semnificative. Această analiză este mai mult bazată pe înțelegerea procesului din cadrul entității, cum ar fi procurarea mijloacelor fixe și cum ar putea controlul identificat să funcționeze. Auditorul trebuie să răspundă la întrebarea: „Va putea controlul respectiv să atingă scopul dorit de entitate?”. Ca exemplu ar putea servi întrebarea „Va putea controlul de aprobare a planului de achiziții să împiedice efectuarea unor achiziții ineficiente sau nefolositoare?”. Dacă răspunsul la întrebările formulate este „nu”, înseamnă că auditorul a depistat o deficiență de control care ar putea majora riscul de fraudă.

Tabelul 3. Proceduri de control aplicate în auditul imobilizărilor corporale

Proceduri de control	Prezentarea procedurilor de control
Controale fizice	Presupun limitarea accesului în anumite zone și încăperi, cum ar fi clădirile în care se produce energia electrică și termică. Accesul este permis doar persoanelor autorizate, iar vizitatorilor numai în cazuri excepționale. În acest scop, se utilizează carduri speciale de acces sau parole pentru sistemele de securitate. Scopul controalelor fizice este de a preveni furtul sau deteriorarea bunurilor entității.
Limite de autorizare	Presupune aprobarea cheltuielilor de către o persoană autorizată atunci când sumele depășesc pragul stabilit de entitate. De exemplu, un angajat din departament poate aproba cheltuieli pentru întreținerea sau repararea mijloacelor fixe până la 10.000 lei, în timp ce cheltuielile ce depășesc această sumă trebuie aprobate de directorul departamentului. Un alt

Proceduri de control	Prezentarea procedurilor de control
	exemplu este cel al achiziției mijloacelor fixe: conform Legii nr. 74/2020 privind achizițiile în sectoarele energiei, apei, transporturilor și serviciilor poștale, achizițiile de bunuri în valoare mai mare de 800.000 lei se efectuează prin licitație.
Segregarea atribuțiilor	Presupune repartizarea responsabilităților între diferite niveluri ierarhice și membrii departamentului. De exemplu, persoana care evaluează gradul de respectare a cerințelor tehnice în cadrul licitației și întocmește documentul aferent evaluării nu poate fi aceeași cu persoana care aprobă documentul. Segregarea atribuțiilor previne conflictele de interese și asigură transparența proceselor decizionale.
Controalele efectuate de management	Presupune analiza bugetelor, comparând valorile planificate cu cele realizate. Scopul acestor controale este de a monitoriza performanța entității și de a identifica punctele slabe care necesită o atenție sporită. În această categorie sunt incluse și controalele zilnice efectuate de diferite niveluri ierarhice, pentru a asigura respectarea procedurilor interne ale companiei.
Controale contabile	Presupune verificarea înregistrării corecte a informațiilor în programul contabil, precum și a contabilizării corespunzătoare a tranzacțiilor. În ceea ce privește controalele aritmetice, acestea vizează verificarea exactității calculelor efectuate. De exemplu, se verifică dacă amortizarea a fost calculată corect sau dacă taxele și impozitele ce urmează a fi achitate statului sunt determinate corect. Aceste controale asigură acuratețea informațiilor contabile.
Controale asupra resurselor umane	Presupune supravegherea activității angajaților. Scopul – gestionarea eficientă a resursele umane ale entității. Totodată, prin verificarea modului de îndeplinire a sarcinilor de către angajați, se asigură realizarea corespunzătoare a acestora și identificarea eventualelor erori.

Sursa: Elaborat de autori

Dacă s-a constatat că designul controlului intern este eficient, atunci auditorul poate analiza cel de-al doilea aspect. Al doilea aspect presupune că auditorul trebuie să evalueze dacă controlul intern a fost implementat în practică corespunzător. Auditorul poate efectua o serie de proceduri ca să se asigure că acest control este implementat eficient, printre care și: observarea aplicării controlului, inspecția fizică, analiza documentelor, urmărirea tranzacțiilor în sistem. Eșantionul pentru testare este selectat în baza metodologiei auditului stabilită la etapa de preplanificare.

După analiza controalelor interne, auditorul poate concluziona dacă acestea sunt eficiente sau nu. În funcție de această concluzie, el poate decide dacă se va baza în continuare sau nu pe controalele interne. Dacă acesta se bazează pe controalele interne, atunci poate să-și reducă populația testată în celelalte proceduri de audit. În cazul în care auditorul a concluzionat că aceste controale interne sunt ineficiente, trebuie să mărească populația testată în procedurile analitice și în testele de detaliu.

Standardul ISA 315 (revizuit) „Identificarea și evaluarea riscurilor de denaturare semnificativă prin înțelegerea entității și a mediului său” scoate în evidență faptul că auditorul trebuie să analizeze elementele manuale și automate ale controlului intern (ISA 315, 2025). Controalele manuale presupun o serie de controale efectuate de către factorul uman. Printre ele se numără: reconcilierea datelor, aprobarea, revizuirea, monitorizarea, supravegherea etc. Controalele automate sunt efectuate de către sistemele IT. Acestea presupun o serie de acțiuni efectuate automat, fără implicarea angajatului. Ca exemplu pot servi calculele automatizate, completarea automată a documentelor electronice etc. De obicei, controalele automatizate vin în combinație cu cele manuale și diferă în funcție de natura și complexitatea sistemului IT utilizat de către entitate.

Elementele automate ale controlului intern sunt însoțite de câteva avantaje suplimentare față de elementele manuale. Printre aceste avantaje se numără: elimină posibilitatea apariției unor erori umane, aplică în mod consecvent regulile predefinite în sistem, facilitează analiza avansată a informației și efectuarea calculelor complexe, eficientizează timpul utilizat, crește nivelul de acuratețe a informației, reduce riscul de fraudă, optimizează procesul de analiză a eficienței entității etc. Totodată, elementele automate sunt însoțite și de câteva riscuri specifice. Printre aceste riscuri se numără: vulnerabilitatea în fața virusurilor și altor amenințări tehnologice, accesul neautorizat care poate duce la distrugerea sau modificarea datelor, dependența de departamentul IT care poate avea acces privilegiat, pierderea datelor etc. Entitatea auditată poate avea un sistem de control intern complex. Cu toate acestea, auditorul trebuie să determine care dintre aceste controale sunt relevante pentru misiunea de audit (ISA 315, 2025). De exemplu, în cazul

imobilizărilor corporale, controalele interne relevante ar putea fi cele aferente proceselor de procurare, gestionare și întreținere a mijloacelor fixe, precum și inventarierea anuală.

Concluzii

Lucrarea de față demonstrează necesitatea unei planificări riguroase a auditului imobilizărilor corporale, fundamentată pe cunoașterea detaliată a entității și pe o abordare orientată spre risc; evaluarea specifică a riscurilor justifică prioritizarea ariilor critice și alocarea eficientă a resurselor de audit. Subliniem importanța examinării controlului intern atât în ceea ce privește designul, cât și implementarea, aceasta determinând natura și amploarea procedurilor de audit, iar acoperirea testelor IT devine esențială pentru entitățile cu controale automatizate, având în vedere avantajele și riscurile specifice. În același timp, metodologia propusă oferă un cadru practic pentru colectarea probelor (interviuri, inspecții documentare, analize calitativ-cantitative, eșantionare), iar studiul de caz pe Energie S.A. conferă relevanță aplicată și justifică concentrarea verificărilor în zonele cu risc ridicat.

Bibliografie

1. Cîndea, M. (2022), Audit financiar, Disponibil: <https://www.upa.ro/wp-content/uploads/2022/03/Audit-financiar.pdf>, accesat la 15.07.2025.
2. ISA 500 „Probe de audit” (2025), Disponibil: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.mf.gov.md/sites/default/files/legislatie/2020-IAASB-Handbook_Volume-1_RO_Secure.pdf, accesat la 15.07.2025.
3. ISA 540 „Auditarea estimărilor contabile și a prezentărilor de informații aferente” (2025), Disponibil: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.mf.gov.md/sites/default/files/legislatie/2020-IAASB-Handbook_Volume-1_RO_Secure.pdf, accesat la 20.07.2025.
4. ISA 315 (revizuit) „Identificarea și evaluarea riscurilor de denaturare semnificativă prin înțelegerea entității și a mediului său” (2025), Disponibil: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.mf.gov.md/sites/default/files/legislatie/2020-IAASB-Handbook_Volume-1_RO_Secure.pdf, accesat la 18.07.2025.
5. IAS 16 „Imobilizări corporale” (2025), Disponibil: <https://www.mf.gov.md/ro/>, accesat la 18.07.2025.
6. Oprean, I. (2010), *Auditarea situațiilor financiare*, Disponibil: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://file.ucdc.ro/cursuri/21_1_5412_Auditarea_situatiilor_financiare_Prof_dr_Ioan_Oprean.pdf, accesat la 25.07.2025.
7. KPMG (2011). The Chartered Accountant. Guidance note on audit of property, plant & equipment, Disponibil: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.in.kpmg.com/knowledge_update/guidance-note-audit.pdf, accesat la 18.07.2025.
8. Petreanu, E., Lungu A. (2025), Utilizarea testelor de stres în auditul financiar, În: *Sustenabilitate, Digitalizare și Integritate: Puncte de convergență pentru viitorul profesiei contabile*: Culegere de articole ale simpozionului științifico-practic cu participare internațională, 4 aprilie, 2025, Chișinău
9. Petreanu, E., Sava, L. (2024), Audit documentation – an important factor in carrying out the financial audit mission. In: *Journal of Social Sciences: Finance and Accounting*, Vol.VII, no.2, 2024, pp.15-24, ISSN 2587-3480.
10. Petreanu, E. (2014), Determinarea pragului de semnificație în contextul aplicării Standardelor Internaționale de Audit (2014), În: *Politici și mecanisme de inovare și dezvoltare a proceselor economico-financiare și sociale în plan național și internațional: Conferința Științifică Internațională*, Chișinău: CEP USM, 2014, pp. 305-308. ISBN: 978-9975-71-574-4.
11. SNC „Imobilizări necorporale și corporale” (2025), Disponibil: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.mf.gov.md/sites/default/files/legislatie/Standardele%20Na%C8%9Bi%20onale%20de%20Contabilitate%20aprobate%20prin%20ordinul%20nr.%20118%20din%2006.08.2013.pdf>, accesat la 12.07.2025.
12. Regulamentul privind inventarierea (2012), ordinul Ministerului Finanțelor al Republicii Moldova nr. 60 din 29.05.2012, *Monitorul Oficial al Republicii Moldova* nr. 166–169 din 10.08.2012

Capitolul 48. REFORMA MONETARĂ ȘI EMITEREA LEULUI MOLDOVENESC

Chapter 48. MONETARY REFORM AND THE ISSUANCE OF THE MOLDOVAN LEU

Mihai PATRAS¹

Abstract

The national currency represents a basic element of statehood, along with other public attributes (official language, anthem, economic legislation, flag, etc.). At the current stage, in our view, there can be no talk of statehood if there is no own currency. We say this even though starting with January 1, 1999, the EURO currency was issued in writing, and since January 1, 2002, in kind, which is effectively a common currency used in 20 EU states (a.2025). However, real economic, political and legal statehood necessarily "passes through the currency". The history of the national currency of the Republic of Moldova, the Moldovan leu, has a little more than 35 years. It begins with the end of the 1980s, when the Gorbachev restructuring had begun in the Republic of Moldova. This restructuring included several elements. The economic one referred to the transition to new economic relations between the former republics (later New Independent States/NIS), on the one hand, and the central leadership of the former USSR, on the other. These had as their major objective the radical decentralization of the political-economic and financial management process.

Keywords: reform, monetary financial management

JEL: E42, E44, E61, E62

Moneda națională reprezintă un **element de bază al statalității**, alături de celelalte atribute (limba oficială, imn, legislație economică, drapel etc.) publice. La etapa actuală, în viziunea noastră, nu poate fi vorba despre statalitate, dacă nu există moneda proprie. Spunem aceasta chiar dacă începând cu 1 ianuarie 1999 a fost emisă scriptural, iar din 1 ianuarie 2002 și în natură moneda EURO, care efectiv este utilizată o monedă comună în 20 state UE (a.2025). Oricum, statalitatea reală economică, politică și juridică obligatoriu „trece și prin monedă”.

Istoria monedei naționale a Republicii Moldova, a **leului moldovenesc**, numără ceva mai mult de 35 de ani. Ea începe cu **sfârșitul anilor 1980**, când în R. Moldova pornise restructurarea gorbaciovistă. Această restructurare includea mai multe elemente. Cel economic se referea la **trecerea la noile relații economice** dintre fostele republici (ulterior noi state independente/ NSI), pe de o parte, și conducerea centrală a ex-URSS, pe de alta. Acestea aveau ca obiectiv major descentralizarea radicală a procesului de management politico-economic și financiar.

Documentul oficial de bază în acest sens a fost „**Concepția autofinanțării și autogestiei teritoriale a Republicii Moldova**”, elaborată în conformitate cu o decizie a Guvernului de atunci (din **30 octombrie 1988**).

Oficialitățile timpului au permis să fie elaborat un astfel de document sub presiunea crescândă a discuțiilor apărute în presa periodică existentă cu cca 4 decenii în urmă (*a se vedea, de exemplu [5-7] ș.a.*).

Autoritățile unionale de atunci erau nevoite să accepte (evident cu o mare rețineră) obținerea unor vaste drepturi economice de către fostele republici (unionale), stabilirea unor dependențe mai clare dintre rezultatele economico-financiare și drepturile respective ale diferitelor structuri teritorial-administrative, inclusiv ale republicilor unionale, descentralizarea procesului de administrare și de gestionare etc. Unul dintre punctele cele mai „periculoase” (pentru oficialități) era posibila trecere la **moneda națională/ proprie** (a republicilor de atunci). Menționăm că atunci (a.1988) nu se punea problema obținerii independenței politice (fapt realizat cu cca 3 ani mai târziu:

¹ Prof. univ. dr. hab., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, patrash_mihai@hotmail.com, patrash_mihai@yahoo.com

în R. Moldova la 27 august 1991). Se punea doar problema emiterii monedei naționale a Republicii Moldova **în cadrul URSS**. Trebuie să recunoaștem că o influență favorabilă și încurajatoare a propunerilor privind moneda au avut ideile parvenite din Țările Baltice, în primul rând din Estonia, considerată atunci liderul reformelor economice. Menționăm că pe parcursul întregii perioade postbelice Estonia a servit ca poligon pentru diferite „experimente” economico-financiare ex-sovietice (îndeosebi, de ex. în aa.1960-ci, când a fost abordată problema reformării relațiilor dintre „centru” și fostele republici, crearea „sovnařhozurilor” etc.) (vezi anexa pct. a.). În acest sens economiștii estonieni (teoreticieni și practicieni) au acumulat o experiență largă economică și, probabil, aceasta i-a situat pe un loc de frunte în fostul spațiu sovietic în problemele reformării economice radicale. De data aceasta însă, într-o îmbinare strânsă cu aspectul politic. Aceste inițiative „revoluționare” au fost preluate și de alții, printre ei fiind specialiștii din **Lituania, Letonia și Moldova**. Așadar, R. Moldova a fost printre primele noi state independente care au inițiat discuțiile privind **moneda proprie/ națională**, iar după discuții au purces și la elaborarea unor documente concrete, care au și valorificat *de facto* rezultatele discuțiilor. Prin reformă monetară înțelegem o transformare radicală a sistemului bănesc/ monetar din țară, organizată de către stat, urmare a dereglării circulației monetare și în scopul **emiterii** (sau consolidării ori stabilizării) monedei naționale. Există mai multe tipuri de reformă monetară. În cazul nostru avem varianta cea mai radicală, când anterior reformei moneda națională nu exista [38]. Menționăm că la acel moment **nu se punea problema denumirii monedei**. Autoritățile sovietice de atunci contrapuneau posibilei treceri la moneda națională, despre care se vorbea tot mai insistent, în calitatea de „contraargument” așa-numitele „**cheltuieli enorme**” care ar fi necesare pentru fabricarea monedei. Acestea (cheltuielile) erau declarate a fi la nivelul a câtorva miliarde de ruble (vezi anexa pct. b.).

Argumentele noastre de atunci (vezi anexa pct. c.) în favoarea emiterii monedei naționale a R. Moldova nu erau (evident) de ordin politic, ci de **ordin economic**. În prețurile (reale) de atunci, R. Moldova era una dintre puținele republici ex-sovietice care aveau o „**balanță comercială**” externă activă (cu depășirea exporturilor asupra importurilor) cu alte foste republici unionale, inclusiv cu „restul lumii”. Soldul pozitiv al relațiilor externe anuale republicane (adică depășirea livrărilor față de importuri) de atunci constituia câteva sute mil. de ruble. Luând în considerare cursul valutar oficial al rublei de atunci, acest sold echivala anual cu câteva sute mil. de dolari (cca. 400-500,0 mil. dol.), cu evidente variații anuale. **Acesta era rezultatul comerțului oficial extern** (adică al întreprinderilor, organizațiilor etc.) înregistrat de organele statistice.

Suplimentar la aceasta exista **comerțul invizibil**, care consta din achizițiile efectuate în ruble de turiștii din celelalte foste 14 republici unionale în R. Moldova. Anual acest sold al cumpărăturilor turiștilor din afară, calculat în baza statisticii bancare, rapoartelor de realizare a **planurilor de casă**, constituia 400-600,0 mil. rub., ceea ce echivala cu 450-670,0 mil. dol. Deci, **soldul sumar pozitiv al relațiilor comerciale externe** constituia, în prețurile de până la 1990, aproape 1,0 mld. dol. SUA anual (vezi anexa pct. d.). Deși atunci (până la sfârșitul anilor 1980) nu exista noțiunea de „balanță comercială” referitor la republicile unionale, noi retroactiv extindem noțiunea pentru perioada respectivă. Ceea ce noi numim acum „export și import” din/ în R. Moldova, atunci se numea „livrări interrepublicane”. Trebuie să menționăm, că termenii „import” și „export” referitor la republicile unionale atunci nu se foloseau, de facto erau interzise în acest context. Autoritățile de atunci considerau, că ele aveau și un context politic.

Așadar, R. Moldova, alături de încă câteva state ex-sovietice – Estonia, Letonia, Azerbaidjan, Ucraina, și în ultimii ani Turkmenistan – avea un sold pozitiv al relațiilor comerciale externe directe, precum și în urma achizițiilor efectuate de turiștii sovietici din alte republici unionale. (Banii în numerar care imigrau anual împreună cu turiștii (deținătorii banilor) în R. Moldova ulterior erau **transportați în secret în Rusia, precum și în Kazahstan**, zone în care se efectuau investițiile nete respective.). Aceste resurse în fond constituiau o contribuție suplimentară a R. Moldova la dezvoltarea altor regiuni ex-sovietice, fiindcă banii, fondurile mobilizate/ „luate”/ tacit confiscate de centru în condițiile de atunci nu constituiau o creanță/ o acumulare a fonduri a **economiei R. Moldova**. În majoritatea cazurilor nu erau compensați ulterior cu echivalentul lor,

cum ar fi normal în condițiile existenței unei independențe reale economice (și politice). Acești bani constituiau efectiv un tribut, un impozit suplimentar al economiei R. Moldova către fosta economie națională a ex-URSS (Rusia/ FR, Kazahstan, în primul rând).

Așadar, se impunea o monedă proprie, care ar fi avut ca obiectiv **protejarea economiei naționale** (vezi anexa pct. e.). De fapt, la momentul respectiv existau deja diferite elemente ale monedei teritoriale (cvazimonedei). De exemplu, pentru achiziționarea unor produse alimentare se utilizau, alături de banii oficiali, și diferite bonuri, taloane, tichete etc. care aveau o aplicare **strict teritorială** (regională, raională etc.): cele din R. Moldova nu puteau fi utilizate în Ucraina, și invers etc. Ele contribuiau la protejarea pieței interne de „invazia” rublelor din afara R. Moldova (și la reducerea consumului), unde salariile erau cu 30-100% mai mari pentru aceleași categorii de angajați. Existau și așa numiți/ a.n. coeficienți regionali referitor la salarizare. Deci, o posibilă trecere la moneda națională, chiar în acele condiții, putea constitui o **sursă suplimentară de dezvoltare economică a R. Moldova**. Menționăm că în acele condiții informațiile privind comerțul extern, precum și cele ce țineau de activitatea bancară (în cazul nostru, privind îndeplinirea planului de casă) aveau un cerc foarte restrâns de utilizatori fiind caracterizate cu mențiunea „**pentru uz de serviciu**”, dacă nu chiar „confidențial” (fiindcă din aceste materiale se vedea contribuția netă a fiecărei republici unionale la formarea a.n. „**fond unional**”). Deci, ele, informațiile respective, nu puteau avea atunci o circulație largă în presă. Chiar accesul specialiștilor era destul de restrâns. În presa oficială erau promovate materialele care reflectau „ajutorul frățesc” obținut din considerente clare politice, nu erau acceptate informații ce puteau conține date „îndoielnice” privind compromiterea „ajutorului frățesc acordat” de FR, în primul rând, etc. Așadar, se impunea depolitizarea statisticii. Ca răspuns la discuțiile tot mai intense și în scopul elaborării unei Strategii privind autogestiunea teritorială a Republicii Moldova, Guvernul de atunci a adoptat (la 30 octombrie 1988) o decizie extrem de importantă prin care au fost formate 3 comisii republicane de alternativă, care urmau să elaboreze documentele în cauză (*a se vedea* [6]) (vezi anexa pct. f.).

Problema banilor republicani (teritoriali) a fost oglindită în Concepție (Capitolul 7 al Concepției). **Așadar, primul document oficial din R. Moldova, în care s-a argumentat necesitatea banilor proprii, a fost Concepția autofinanțării și autogestiunii teritoriale a R. Moldova (din a.1988)**. Este evident că oficialitățile de atunci nu puteau accepta sau, cu atât mai mult, realiza această prevedere, care putea „submina” **rubla sovietică**, suveranitatea monetară respectivă (deși rubla era în fază de devalorizare rapidă, era o hiperinflație). Discuțiile la această temă au continuat în presă până în 1990, când în baza principiilor (relativ) democratice a fost ales primul Parlament al Republicii Moldova (pseudoparlamentele de până atunci erau înscenate de structurile publice de import). La 25 iulie 1990 a fost adoptată de către noul/ primul organ suprem legislativ (vezi anexa pct. g.) o Hotărâre parlamentară/ HP extrem de importantă “**Cu privire la Concepția trecerii la economia de piață în R. Moldova**” [8], care se consideră începutul creării noii economii. Documentul a fost adoptat în contextul discuțiilor din Parlamentul ex-URSS legat de „Programul de 500 zile”, înaintat la Moscova de economistul rus Grigorii Iavlinski. Putem evidenția cel puțin două prevederi deosebit de importante ale acestui document, cu adevărat istoric.

Prima: Sub aspect politic, acest document a pus punct pentru totdeauna relațiilor comunist-totalitariste de producție în R. Moldova și a pus piatra de temelie juridico-politică a trecerii la noile relații libere de piață. Cu acest document încep relațiile de piață în R. Moldova.

A doua: Pentru prima dată într-un document juridico-politic de rang statal a fost prevăzută emiterea monedei proprii pentru a.1991 (art. 4 a HP respective).

Deci, în plan juridico-politic și economic **R. Moldova a fost printre primele state ex-sovietice în care organul suprem legislativ a prevăzut emiterea monedei naționale**. Cu foarte mare regret, însă, această prevedere nu a fost realizată în a.1991, nici măcar în a.1992, prevăzută în HP menționată. Menționăm că Guvernul de atunci avea împuterniciri cu mult mai mari în domeniul circulației monetare decât după 11 iunie 1991, când a fost adoptată primă lege bancară. În perioada ex-sovietică Banca de Stat era de fapt subordonată Guvernului, era efectiv o „Casă a Ministerului de Finanțe”. Începând cu 11 iunie 1991, adică odată cu ziua adoptării și punerii în

aplicare a Legii privind Banca Națională de Stat a Moldovei (vezi anexa pct. h.), Guvernul a fost semnificativ limitat în drepturi privind reglementarea și politica monetară, aceste atribuții trecând aproape totalmente în competența BNM, care-i „gestionată” doar de Parlament.

În proiectul de lege (privind BNM, elaborat în vara a.1990) a fost prevăzut că **moneda națională urma să fie leul**. De ce leul? Până în secolul XIX în țările balcanice, inclusiv în România, în circulație se aflau câteva zeci de monede. Aceste țări (balcanice) nu aveau încă monedele lor naționale. Însă dintre toate monedele, aflate în circulație, cea mai răspândită era moneda olandeză (taler-ul), pe verso-ul căreia era imaginea unui **leu** (vezi anexa pct. i.). Populația/milioane de oameni numea aceasta monedă „leu”. Aceasta era denumirea populară a monedei: în Bulgaria – leva, în Albania – leka, respectiv în România – leu, denumiri care ulterior au fost acceptate în toate aceste țări. Însă, în varianta finală a legii adoptate (din 11 iunie 1991) nu au fost acceptate prevederile ce se refereau la moneda națională a Republicii Moldova. Cauza principală a fost denumirea propusă a viitoarei monede. Propunerile noastre insistente de a numi moneda proprie cu numele său firesc – leu – au fost întâmpinate de o parte din decidenți (deputații de atunci), adepți ai trecutului, cu o mare rezistență. „Explicația” era extrem de simplă, ea se motiva a fi legată de suveranitatea monetară a Republicii Moldova” (vezi anexa pct. j.) etc. Grupul oponentilor, fiind majoritari, acceptau orice denumire a monedei, cu excepția „Leu-lui” [9]. (În grupul oponentilor, oficiali și neoficiali, erau incluși o bună parte dintre deputații comuniști și agrarieni, unii din guvern ... și conducerea BNM nu se pronunța favorabil, formal se declara neutră). Unii „decidenți” care, în scopul ca viitoarea monedă să fie „forte”, propuneau denumirea de „dolar moldovenesc”. Explicațiile noastre, că „țaria” monedei deloc nu depinde de denumire, ci de sănătatea economiei, nu erau acceptate. Alții au propus „ducatul”, denumire (neoficial) imediat acceptată de mai mulți, inclusiv de cei de la guvern și conducerea BNM, care rapid au și pornit activitățile de pregătire (de tipărire) a bancnotelor respective la o monetărie din Franța. Despre această ultimă comandă s-a aflat însă ceva mai târziu [41]. Cei mai „**revoluționari**” deputați de atunci (la inițiativa regretatului prof. univ. Sergiu Chircă) au inițiat colectarea de semnături în favoarea utilizării în R. Moldova a **leului românesc**. E necesar de subliniat în mod special că nu era posibil în așa fel soluționarea problemei utilizării leului românesc (adică, în mod unilateral și în condiții de anonimat) din mai multe considerente.

În primul rând, dacă 50%+1 din numărul deputaților aleși (187 din 372) nu acceptau leul (moldovenesc) ca denumire, atunci nu-i clar cum putea fi vorba de acceptarea leului românesc?

În al doilea rând, acceptarea leului românesc nu putea fi efectuată fără o colaborare și un Acord monetar preliminar cu autoritățile bancare române. Lucru pe care nimeni nu l-a făcut și nici n-a intenționat să-l facă.

În al treilea rând, utilizarea leului românesc ar fi însemnat, alături de altele, acceptarea automată pentru R. Moldova a sistemului de prețuri, salarii, impozite și a altor „norme” economico-financiare existente la acel moment în România etc. Adică, sistemul de salarizare/ de remunerare, de indemnizații etc., proporțiile între diferite categorii trebuia să fie cam aceiași. Dar nu erau. Afară de acesta, prețurile și tarifele în R. Moldova și România erau diferite. Toate acestea, precum și alte activități și proceduri, evident erau imposibil de făcut atunci, fără să mai vorbim despre o tensionare a situației cu care ne amenința mereu (opoziția aproape zilnic). Situația politică din republică de atunci era extrem de instabilă și imprevizibilă. Uneori situația (politică) se schimba defavorabil pe ore. Cu toate acestea, au fost colectate cca. 130 de semnături ale deputaților în favoarea utilizării leului românesc (de către regretatul Ion Vatamanu). Putem presupune că această colectare de semnături a avut totuși un rol psihologic pozitiv: a contribuit, probabil, la atragerea a tot mai mulți deputați spre denumirea firească de Leu. Așadar, prevederile HP din 25 iulie 1990 (de a emite moneda proprie, lucru pe care **putea să-l facă Guvernul** încă în 1991 fără a antrena Parlamentul în discuții obligatorii privitoare la denumirea monedei), nu au fost realizate. În locul activităților de pregătire a emiterii monedei naționale, în a.1992 în scopul pretinsei „protejării” a pieței interne au fost întreprinse activități de tipărire și de emitere a diferitelor tipuri de cupoane, cu efect neclar (mai mult negativ, decât pozitiv). Mai întâi **cupoane alb-negru**, apoi cupoane color, ulterior, la 5 octombrie 1993 – **lei-cupoane**. **S-a dat dovadă de o lipsă totală de**

competență elementară când s-a crezut că cu ajutorul cupoanelor „alb-negru” extrem de simple (**pe hârtie albă erau imprimate cifre negre**, care indicau valoarea lor nominală, metodă unică, nemaîntâlnită undeva), care în condițiile contemporane pot fi contrafăcute în mod masiv, poate fi protejată piața internă (vezi anexa pct. k.). **La 27 august 1991 R. Moldova își declară independența politică** (vezi anexa pct. l.). S-a creat o situație juridico-politică mai favorabilă pentru luarea și implementarea mai multor decizii importante. Dacă lucrările de pregătire se efectuau (conform deciziei din 25 iulie 1990), atunci acest moment evident putea fi folosit pentru emiterea monedei. Însă, ca întotdeauna s-a întârziat. De fapt, la noi nu a fost adoptată nicio decizie înainte de termen, adică în timp util. În general trebuie să menționăm că perioada de atunci ne-a acordat foarte multe șanse, cea mai mare parte a cărora însă nu au fost valorificate. La 8 decembrie 1991, în baza Acordului dintre președinții Rusiei, Ucrainei și Republicii Belaruse, **a fost legal desființată URSS** prin semnarea documentului respectiv. Faptul a fost grăbit de puciul procomunist din 19-21 august 1991. La 2 ianuarie 1992, conform înțelegerilor dintre președinții noilor state independente cu denumirea de Comunitatea Statelor Independente/ CSI din decembrie 1991 și conform Decretului prezidențial [14] a demarat procesul de liberalizare a prețurilor. Aceasta efectiv însemna **ridicarea restricțiilor**, adică creșterea bruscă a prețurilor din cauza decalajelor existente până la 1990 între prețurile din spațiul economic căruia aparțineam și piața mondială. Amintim aici, că până la 1990 în R. Moldova funcționa Comitetul de Stat pentru prețuri, care reglementa foarte strict mărimea prețurilor la toate produsele. Existența decalajului, menționat mai sus, poate fi explicată, în primul rând, prin politica de „prețuri joase” (evident, și venituri nesemnificative, comparativ cu țările dezvoltate) practică perioade lungi de autoritățile ex-sovietice (pe motive ideologice și politice). R. Moldova nu dispunea de numerarul necesar pentru circulația normală a banilor și mărfurilor în condițiile noilor prețuri. Despre creșterea aproape necontrolată a masei monetare putem judeca în mare măsură în baza evoluției depunerilor bănești din acea perioadă (Tab. 1).

Tab. 1. Depunerile bănești ale populației în instituțiile Băncii de Economii a Moldovei

(sfârșit de an)							
	Anii u.m.	1987	1988	1989	1990	1991	1992
1. Numărul depunerilor, în total	mii	2242	2444	2701	2946	3229	3483
creștere (față de anul precedent)	%	106,8	109,0	110,5	109,1	109,6	107,9
2. Suma depunerilor	mil.rub.	2870,0	3289,6	3972,5	4648,8	6638,0	11537,6
creștere (față de anul precedent)	%	111,4	114,6	120,8	117,0	142,8	173,8
3. Mărimea medie a depunerilor	rub.	1280	1346	1471	1578	2054	3313
creștere (față de anul precedent)	%	104,1	105,1	109,3	107,3	130,2	161,6
4. Mărimea medie a depunerilor calculată per capita	rub.	669	762	916	1072	1526	2649
creștere (față de anul precedent)	%	110,4	113,9	120,2	117,0	142,3	173,6

Sursele: Anuarele statistice ale R. Moldova: pentru a. 1990, p. 65; pentru a. 1992, p. 112.

Observăm că dacă la sfârșitul aa.1980 depunerile bănești ale populației creșteau cu 10-20% pe an, atunci în anii 1991-92 ritmurile au sporit de câteva ori, până la cca. 43 și, respectiv, 74%. Aceeași concluzie principală se referă și la creșterea mărimii medii a depunerilor, precum și a depunerilor per capita. **Aceste tendințe** nu mărturiseau despre niște modificări favorabile în veniturile (bănești) reale ale populației (depunătorilor), ci **despre imposibilitatea materializării semnelor bănești, despre o inflație galopantă, cea mai mare din istoria proprie.**

Unicul emitent, în ultimă instanță, al rublelor (noi) era din a.1992 deja Banca Centrală a Rusiei/ BCR unica succesoare a fostei bănci a URSS, emitentul monopolist. Ca urmare, a apărut un deficit tot mai mare de numerar, din cauza refuzului BCR de a transmite către partea moldavă a disponibilitățile respective.

Gradul de majorare a prețurilor în acea perioadă poate fi urmărit în Tab. 2.

Tab. 2. Evoluția inflației anuale în R. Moldova în perioada aa.1991-2000, %

Indicatorii inflației Anii	IPC	IPPI	Deflator PIB	Deflator cheltuieli private
1991	251.4	534.2	122.1	117.4
1992	2806.0	4693.8	943.6	869.1
1993	1770.0	4483.1	860.5	929.9
1994	204.6	279.6	276.4	357.3
1995	123.6	146.6	38.7	36.9
1996	115.1	120.4	27.9	21.2
1997	111.1	113.6	12.6	4.6
1998	118.2	113.5	9.4	8.3
1999	143.8	158.6	39.8	44.7
2000	118.5	124.2	27.3	27.2

Notă: IPC – indicele prețurilor de consum; IPPI – indicele prețurilor producției industriale

*Surse: Anuarele statistice ale Republicii Moldova pentru anii 1991-2000; Buletin statistic de prețuri.
BNS. Ianuarie 1994-decembrie 2000.*

În aceste condiții, Ucraina, stat vecin își satisface necesarul de numerar de la începutul lunii ianuarie 1992 prin emiterea predecesorului monedei proprii/ cvazimonedei „**carbovanețul**” (cuponul ucrainean), stabilindu-se un curs forțat de câțiva dolari contra unui „carbovaneț”, cu o reducere catastrofală a cursului acestuia până la cursul de 1 dol.=200000 cupoane-cabovanețuri în momentul preschimbării lor la 2 septembrie 1996 pe grivne ucrainene, noua **monedă națională (oficială) a acestui stat**. La întrunirea de la Alma Atâ (Kazahstan) din decembrie 1991 a statelor fostei URSS s-a decis, că de la 2 ianuarie 1992 prețurile în fostele republici treptat se vor liberaliza, adică vor crește simțitor.

Liberalizarea/ majorarea prețurilor în condițiile emiterii de către Ucraina a carbovanețului a cauzat imigrarea extrem de rapidă și masivă (la nivel de **câteva sute mil. rub.**) din noile state independente, în primul rând din Ucraina, în R. Moldova, contra exporturilor nete/ neînregistrate de bunuri materiale și servicii (din R. Moldova). Îndeosebi, imigrarea banilor a fost simțitoare în raioanele (județele) limitrofe cu Ucraina, de unde ucrainenii achiziționau în cantități sporite animale domestice (animale vii), produse alimentare, îmbrăcăminte, încălțăminte, materiale de construcție și alte bunuri de larg consum de la populația Moldovei sau din centrele comerciale.

Din cauza reacției încetinite a BNM, nepregătirii populației, necunoașterii esenței celor petrecute etc. **statul și populația au suportat enorme și irecuperabile pierderi (de nu mai puțin de 1,0 mld. rub. anual) într-o perioadă relativ scurtă (aa.1992-noiembrie 1993).**

Insistența noastră continuă și repetată (pe parcursul acestor ani, 1992-93) de a grăbi reforma monetară nu avea susținere eficientă nici la Guvern, nici la BNM, nici la majoritatea parlamentară. Putem doar presupune că parțial aceasta atitudine era cauzată de neînțelegerea unora, dar, probabil, în măsură și mai mare din motive politice promovate de alți demnitari corupți „cu experiență” și cu mari „datorii” față de trecut (față de orânduirea precedentă).

În aceste condiții a fost elaborat un proiect de lege privind moneda națională – leul. Documentul în cauză nu era acceptat de parlament din aceleași considerente – din cauza politizării deciziei (legate de denumirea propusă a monedei), promovate de unii deputați agrarieni și de comuniști. Cu mare greu au fost acceptate argumentele documentate care atunci (ianuarie 1992) au constatat în următoarele:

1. URSS nu mai există, vorbim despre ea la timpul trecut, iar R. Moldova deja adoptase Declarația de Independență.

2. Moneda națională este necesară și din punct de vedere juridico-politic, ca element al statalității.

3. Moneda națională este cel mai eficient instrument de protejare a pieței interne, reprezintă o pârghie economică, financiară, bancară, comercială, monetară etc.

4. Referitor la denumire. De ex., **francul** la acel moment (a.1992) era una din cele mai răspândite monede (ca denumire a monedei), inclusiv francii CFA și francii CFP – în peste 30 de țări; **dolarul** – în peste 40 de țări (și teritorii); **lira și peso** – în peste 10 state (și teritorii) fiecare, **dinarul/ denarul**, respectiv **rialul/ realul/ rielul/ riyalul**, precum și **rupie/ rupiah** – la fel în cca sau peste 10 țări fiecare etc. În cca 150 de țări (și teritorii) ale lumii întâlnim moneda cu aceeași denumire, care se mai întâlnește și în alte țări (vezi anexa pct. m.). Doar cca $\frac{1}{4}$ din statele lumii au monede proprii/ naționale, denumirea cărora nu se întâlnește în alte țări (preponderent acestea-s țările Africii). Deci, rezultă că denumirea monedei nu conduce în mod automat și la o integrare politică a țărilor/ teritoriilor care utilizează aceeași monedă sau monede diferite (financiar-valutar), dar cu aceeași denumire.

5. Concomitent menționăm încă o dată, că leul este moneda națională și în Bulgaria și Albania, nu doar în România.

6. Moneda națională generează și venituri de emisie, mărimea cărora depinde de volumul de mărfuri produse etc.

Pe de altă parte, **leul** este o denumire istorică, oficial acceptată în spațiul românesc încă începând cu sec. XIX (a.1867), de care sunt legate o cultură și tradițiile respective ale spațiului estic românesc. Cu deosebite dificultăți la 23 ianuarie 1992 a fost acceptată Legea, conform căreia **Leul (egal cu 100 bani) a devenit monedă națională a Republicii Moldova**. Cu mare părere de rău, la acea dată existau indicații confidențiale și ilegale (ale BNM), conform cărora în Franța deja începuse activitățile respective de pregătire și elaborare a monedei noastre cu denumirea de „ducat” (vezi anexa pct. n.).

Nici de data aceasta BNM nu a întreprins măsuri energice în vederea efectuării cât mai rapide a reformei date. **Paradoxal, dar rămâneam în urmă și față de Rusia la acest capitol**, fiindcă Rusia a fost printre primele foste republici care efectiv a emis moneda proprie (chiar la începutul a.1992). Aceasta însă nu a fost „observat” de unii (care nu au identificat deosebirea) din motiv că atât moneda veche ex-sovietică, cât și cea (nouă) a Rusiei aveau aceeași denumire. Deosebirea era că în primul caz unitatea monetară se numea **rublă sovietică**, în cel de al doilea – **rublă rusească**. Mai mult ca atât, de la 1 iulie 1992 Banca Rusiei a introdus achitățile cu Băncile Centrale ale noilor state independente prin conturi corespondente.

Oponenții emiterii leului mai aveau un pretext „serios”. Aceștia afirmau, că emiterea monedei ar trebui făcută cu o amânare semnificativă – până la începutul creșterii economice. Noi, din contra, eram și suntem de părerea, că anume având moneda proprie, pârghie importantă economică, putem eficient gestiona cu economia și, respectiv, asigura creșterea ei. Fără o pârghie proprie economia nu ar fi crescut nici până în prezent. O altă opinie „împotriva emiterii” era, că dacă moneda se va emite, ea se va devaloriza. E adevărat, dar pierderile vor fi mai mici, decât în cazul emiterii monedei. În aceste condiții, în scopul grăbirii emiterii monedei proprii, a fost propus un proiect de Decret prezidențial prin care s-a constituit **Comitetul reformei monetare**. Comitetul a fost alcătuit din 5 persoane: Prim-ministru, ministrul Economiei, ministrul Finanțelor, Guvernatorul BNM și președintele Comisiei permanente a Parlamentului pentru problemele economice și bugetare. Comitetul urma să gestioneze mersul reformei. Însă aceasta nu s-a respecta. Cu regret inițiativele de a grăbi emiterea monedei era stopată. Existau mai multe pretexte. Unele fiind legate de „obiecțiile posibile ale Moscovei”, deși Moscova emisese deja moneda sa. Altele – să nu influențăm negativ autodeclarații lideri/ bandiții de la Tiraspol, din zona provizoriu ocupată de Armata a 14-a a Rusiei (din Estul Republicii Moldova).

Se credea că dacă efectiv va fi emisă în circulație moneda națională, Moscova se va „supăra”. Întrebarea noastră era atunci și acum este: cum să se supere Moscova pe R. Moldova, dacă aceasta va emite moneda (leul), dacă însuși acest stat al CSI a emis deja moneda proprie în a.1992? R. Moldova și-a declarat independența. Mai mult decât atât, în Rusia (la fabrica

specializată din Perm) au fost tipărite cupoane pentru punerea în circulație în unele raioane de est (actualmente județul Dubăsari) ale Republicii Moldova încă în 1992 (o altă parte a cupoanelor aflate în circulație în acest județ moldovenesc a fost tipărită în Germania și Polonia).

Leul moldovenesc a fost emis cu foarte mare întârziere abia la 29 noiembrie 1993. Rata de schimb pentru toate valorile fiind acceptată unică, și anume: în proporție unică de 1000 la 1 (1 leu = 1000 cupoane/ rub. preschimbate), cursul leului față de dolar a fost stabilit de 1 dol. = 3,85 lei (până la aceasta dată 1 dol. echivala cu 3850 rub.). Toate prețurile și alți parametri economici, financiari, monetari au fost modificați/ recalculați în aceeași proporție (1000:1). Întârzierea efectuării reformei monetare cu 2-3 ani a cauzat mari prejudicii, pierderi enorme (vezi anexa pct. o.). **În primul rând**, în condițiile utilizării monedei unice în spațiul ex-sovietic din R. Moldova, așa cum am menționat, prin intermediul rublei erau zilnic retrase valori materiale în mari proporții (le putem estima la cca. 1 mld. dol. anual în aa. 1992-1993). **În al doilea rând**, după liberalizarea prețurilor din 2 ianuarie 1992 insuficiența de numerar a cauzat mari dificultăți în economie, în circulația monetară. Neplățile dintre agenții economici, precum și neplățile salariilor (în primul rând la bugetari), pensiilor, indemnizațiilor etc. au început rapid să crească, devenind ulterior cronice cu consecințe generatoare negative. Amintim, că R. Moldova a fost prima, care a decis aplicarea monedei naționale pe teritoriul său.

Utilizarea coeficientului unic de convertire (1000:1) pentru absolut toate valorile, tarifele la servicii și prețurile la mărfuri etc. fără efectuarea concomitentă a reformei prețurilor, a influențat extrem de negativ asupra economiei, în special asupra privatizării, asupra depunerilor bănești ale populației în Banca/ Casa de Economii etc. De exemplu, managerii de diferite niveluri (directori de întreprinderi, de sovhozuri, președinți de kolhoz etc.) au fost privilegiați în acest proces de descentralizare prin faptul că au putut „privatiza” bunuri mobile și imobilul gestionat de ei contra unor sume simbolice de bani (zeci sau sute de LMD). Drept (autoînșușit) pe care nu l-a avut majoritatea populației. De exemplu, un autovehicul, care anterior (până în 1991) costa 10-15 mii de ruble, putea fi „privatizat” (doar) de către șefi cu 10-15 lei, o casă (construită la sat pentru specialiștii gospodăriilor agricole, invitați din altă parte) de 20-25,0 mii rub. – cu 20-25 lei etc. **Aceasta a discreditat procesul de privatizare** și a avut consecințe doar negative sub mai multe aspecte, a creat mari decalaje de avuție între foștii „manageri” de diferite niveluri și restul populației, a sporit neîncrederea populației față de organele publice (în primul rând, față de Banca de Economii), față de manageri și față de reformele economice declanșate etc. Ulterior acest decalaj a crescut și s-a intensificat într-atât, cât cea mai mare parte a patrimoniului este deținută actualmente de doar 3-5% din titulari. Din punct de vedere formal, procesul de „privatizare” a decurs aproape corect. În realitate însă, **din cauza necorespunderii prețurilor documentare valorilor reale, procesul de înstrăinare a proprietății de stat a fost, în fond, fraudulos.** Nici până în prezent (după mai bine de 3 decenii de la emiterea monedei) prețul imobilului nu este ajustat la valoarea lui reală. Decalajul dintre valoarea nominală și cea reală continuă să fie și acum până la 1:10 (imediat după reformă chiar 1:100), cu toate consecințele respective economice, financiare, fiscale dăunătoare etc.

Afară de aceasta, utilizarea **unui coeficient unic** de preschimbare pentru toate valorile (bunurile imobile, mărfurile etc.) a cauzat o hiperinflație chiar imediat după emiterea monedei. În anii 1992-93 hiperinflația a constituit peste 2800 și, respectiv, cca 1800% (!). În anul 1994 inflația a constituit 104%, în timp ce în anii următori ea s-a situat, conform datelor Biroului Național de Statistică/ BNS, la nivelul 15-25% (*a se vedea* Tab. 2).

Utilizarea coeficientului unic a redus aproape la zero **depunerea bănești ale populației** în casele de economii, acestea fiind micșorate **de câteva mii de ori**. Aducem câteva exemple, după noi semnificative, care reflectă gradul de devalorizare a depunerilor bănești ale populației în urma inflației și a reformei bănești menționate (total nereușite). În anul 1990, conform datelor statisticii oficiale bancare, numărul depunerilor bănești ale populației la băncile (pe atunci casele) de economii a constituit **2.946 mii (din 4.348 mii de cetățeni ai R. Moldova)**. Dacă e să considerăm că o depunere aparținea unui cetățean, atunci putem face concluzia că aproape **întreaga populație adultă** era deținătoare a unui livret de depunere. Mărimea medie a unei depuneri constituia 1578

rub. Cu toate că după aplicarea (din 1 ianuarie 1961) a noii scări de prețuri și până la sfârșitul anului 1991 valoarea reală a rublei ex-sovietice s-a devalorizat semnificativ, mărimea acesteia nu poate fi apreciată în proporția de 1000:1, adică în mărimea utilizată la convertirea numerarului din 1993 (vezi anexa pct. p.).

Tot conform datelor statistice oficiale (*a se vedea*, de exemplu, [32]), publicate după efectuarea reformei monetare, aflăm că în a. 1994 depunerea medie a constituit 32,2 lei (!), doar cca. 8 dol. la cursul de atunci, iar pentru a.1990 am fi avut doar 1,5 lei sau 0,3-0,4 dolari. Evident, **o atare „reformă” monetară total confiscatoare, fără precedent, negativ influențează asupra încrederii populației față de sistemul bancar și față de structurile publice**, în primul rând față de BNM și Banca de Economii (BEM). Așadar, după atare procese s-au devalorizat nu doar banii, dar și **încrederea**, termen care exprimă o atitudine a populației față de oficialități, extrem de importantă. **Au suferit pierderi irecuperabile absolut toți creditorii, inclusiv băncile, precum și furnizorii de bunuri și servicii etc.** Câteva exemple. Să ne închipuim, că o întreprindere a furnizat (până la ziua reformei, până la 29 noiembrie 1993) unei companii comerciale producție în valoare de 100,0 mii ruble. Peste un timp/ câteva zile, de exemplu, compania comercială s-a achitat cu ... doar 100,0 lei. Sau alt exemplu. O bancă (până la 29 noiembrie 1993) a acordat unei întreprinderi un credit în valoare de 1,0 mil. rub. pentru, de ex. 3 luni. La scadență întreprinderea achită doar ... 1,0 (una) mie lei (!). Respectiv o persoană fizică a beneficiat de un împrumut bancar de 50,0 mii rub. (până la reformă). La expirarea termenului (după reformă) el a achitat doar ... 50,0 lei (!) etc. Deci, în urma a.n. reforme au avut de suferit **toți creditorii, toți producătorii etc., iar au beneficiat debitorii**. Reforma a dăunat extrem de mult majorității populației și agenților economici, ea a cauzat enorme dereglări în economie. Au crescut mult datoriile.

Pentru a face unele aprecieri comparative, considerăm utile informațiile ce țin de alte reforme analogice. Spre exemplu, în a. 1947 (în fosta RSSM) la efectuarea reformei monetare s-a ținut cont, în mod relativ echitabil, de mai mulți factori. Pentru „diferite valori” inclusiv „**diferiți bani**” **au fost utilizați coeficienți diferențiați de preschimbare** (de convertire) a „**banilor vechi**” în „**bani noi**” după cum urmează (vezi anexa pct. r.). Schimbarea banilor în numerar/ cash a fost efectuată în proporție de 10:1 (**o unitate bănească nouă** contra 10 unități respective **vechi**) independent de suma preschimbată. Depunerile bănești ale populației în casele de economii au fost preschimbate în funcție de sumele absolute ale acestora, și anume: până la 3000 ruble – în proporție de 1:1; de la 3001 până la 10.000 ruble – în proporție de 3 (ruble „vechi”) la 2 („noi”); peste 10.001 ruble – în proporție de 2 („vechi”):1 („nouă”). Pentru obligațiunile împrumutului de stat cu câștiguri a fost utilizat coeficientul de 3:1 (3 unități monetare/ u.m. vechi pe 1 u.m. noi). Procedând astfel, statul a încurajat depunerile bănești bancare (față de situația păstrării banilor „la ciorap”), a promovat o politică relativ mai echitabilă pentru cei cu depuneri bănești mai mici etc. Banii depuși de populație la Banca de Economii erau folosiți de către stat în diferite scopuri investiționale etc. Cu regret, în anul 1993, deci peste 46 (!) de ani, s-a făcut un pas, dacă nu chiar mai mulți, înapoi în sensul dat (?!). Probabil cei de la BNM și guvern nu au știut faptele reale din **istoria modernă din domeniu** (vezi anexa pct. s.).

O atare diferențiere (ca principiu, și nu ca mărimi concrete cantitative, care pot fi altele, după caz) de preschimbare a banilor „vechi” în „noi”, acordând prioritate evidentă banilor depuși în sistemul bancar (de stat) o consideram și o considerăm judicioasă. Însă, metoda „egalitaristă” efectiv utilizată (în noiembrie 1993) a lovit serios asupra nivelului de viață al majorității populației, precum și asupra încrederii depunătorilor față de structurile publice, a condus la sărăcirea întregii populații. Un singur exemplu, care ne demonstrează ce înseamnă neîncrederea față de stat și față de sistemul bancar. Conform datelor Băncii Rusiei (*a se vedea* săptămânalul rus „Аргументы и факты”, 1999, nr. 10), în anii premergători crizei regionale din 1998 băncile rusești au adus din exterior și au vândut populației și clienților 138 mld. dol. cash (inclusiv în 1998 – 16,15 mld., în 1997 – 37,49 mld., în 1996 – 33,82 mld. dol. etc.). „Exporturile” de valută din Rusia au fost estimate în mărime de 50-55,0 mld. dol. Așadar, „importurile” nete au constituit 80-85,0 mld. dol. Oficialitățile însă au fost nevoite să negocieze cu mari dificultăți cu FMI, BIRD etc., în vederea obținerii unor împrumuturi publice externe de 4-5,0 mld. dol. Dacă ar putea fi restabilită încrederea

populației și a clienților față de sistemul bancar și față de autoritățile publice, Rusia nu ar fi avut nevoie de împrumuturi valutare de la structurile bancare externe. În linii mari, esența acestui exemplu este valabilă și pentru alte țări. Putem estima cam „cât costă încrederea” (sau lipsa ei), ori lipsa totală de incompetență și responsabilitate.

Încrederea în acest domeniu legat de bani, se (re)câștigă foarte greu (uneori nu-i posibil în genere). Pierderea ei însă s-a petrecut foarte rapid. Băncile și statul, fără să-și dea seama, au respins depunătorii. Considerăm că la efectuarea reformei monetare au fost comise și de câteva mari greșeli de ordin tehnic. În primul rând, bancnotele noi de 1, 5 și 10 lei (la culoare) reprezintă o copie nereușită a precedentelor bancnote de 1, 5 și 10 ruble ex-sovietice. Bancnotele de 1 LMD și de 100 LMD sunt aproape identice la culoare, ceea ce adeseori creează dificultăți (ori greșeli) posesorilor respectivi. Unele „contraargumente” cu exemple din alte state (SUA etc.) aici nu sunt binevenite, dacă ținem cont de gradul de utilizare de către populație a numerarului pentru efectuarea plăților în R. Moldova și în alte țări, unde peste 95% din plăți se fac prin utilizarea cardurilor etc. Se impunea o bancnotă cu valoarea nominală de 2 sau 3 lei (peste câțiva ani o monedă de 2 lei a fost bătută); calitatea hârtiei este sub orice critică, iar măsurile ce țin de protejarea banilor sunt insuficiente, ceea ce o demonstrează nenumăratele fapte de contrafacere etc.

Din cauza modului nereușit de apreciere a valorii depunerilor bănești ale populației de până la reforma monetară (noiembrie 1993), ulterior a fost declanșat un proces lung de corectare (relativă) a erorilor comise prin utilizarea unui sistem de indexări, proces care mai continuă și acum. Trebuie însă să menționăm că indexarea propusă se efectuează conform unei proceduri foarte subiective și din fonduri bugetare. Însă, ea urma sau putea să fie realizată în proporții reale, corespunzătoare soldurilor de bani rămase în Casele de Economii și din valorile aferente fostei proprietăți a băncilor de stat (de până la 1991).

Reforma monetară efectuată greșit și cu întârziere reprezintă principalele cauze a sărăcirii populației și a întreprinderilor, a subdezvoltării Republicii Moldova, precum și a privatizării greșite.

În lista consecințelor pozitive ale efectuării reformei monetare trebuise menționate următoarele: apariția monedei naționale nu doar ca atribut al statalității, ci și ca element important al politicii monetare și financiar-economice; obținerea anuală a veniturilor din emisiunea banilor etc. Apariția leului moldovenesc a atras după sine un termen aferent – cursul valutar, utilizat în relațiile economice și valutar-financiare internaționale ale Republicii Moldova, domeniu extrem de important și inexistent anterior în forma sa actuală. O analiză retrospectivă a Reformei Monetare din a.1993 ar scoate la suprafață rezultate deosebite săvârșite de organele, care au efectuat această reformă. Menționăm în sfârșit, că **Leul este moneda națională a R. Moldova** și nu valuta națională, cum **greșit** este indicat de zeci de ani în documentele oficiale ale BNM.

Bibliografie

1. Asociația Economistilor din R. Moldova. Acte normative cu privire la problemele economice și bugetare (aa.1990-1992). Legile și hotărârile aprobate de Parlament, decretele Președintelui Republicii Moldova, vol. 1/ Cuvânt introductiv de Mihai Patraș. – Chișinău: Universitas. 1992. 356p.
2. Asociația Economistilor din R. Moldova. Acte normative cu privire la problemele economice, bancare și bugetare, vol. 2/ Cuvânt introductiv de Mihai Patraș. – Chișinău: Logos, 1995. 364p.
3. Asociația Economistilor din R. Moldova. Acte normative cu privire la activitatea economică, bancară și financiară. Legile și hotărârile Parlamentului, decretele Președintelui R. Moldova. Noiembrie 1992-martie 1993, vol. 3/ Cuvânt introductiv de Mihai Patraș. – Chișinău: 1996. 310p.
4. Asociația Economistilor din R. Moldova. Culegere de acte normative privitoare la activitatea economică, financiară și bancară. Legile și hotărârile Parlamentului (aa.1993-1994), decretele Președintelui Republicii Moldova (aa.1995-1996), vol 4/ Cuvânt introductiv de Mihai Patraș. – Chișinău, 1996. 398 p. (vezi anexa pct. t.)
5. Mihai Patraș. Concepția autofinanțării și autogestiei teritoriale în R. Moldova. – „Viața Satului”, 20 decembrie 1988.
6. Autogestiunea regională: căutări și soluții. (Culegere de materiale din presa periodică). – Chișinău: Cartea Moldovenească, 1989. 164p.

7. Mihai Patraș. Autogospodărirea teritorială – expresie a noii gândiri economice. – „Tinerimea Moldovei”, 15 februarie 1989.
8. Mihai Patraș. Din zona copecicii ... în zona leului. – Moldova Suverană, 3 decembrie 1992.
9. Mihai Patraș. Despre o recentă reformă monetară (din experiența NSI). – Moldova Suverană, 27 iulie 1993.
10. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova (nr. 186 – XII din 25 iulie 1990) „Cu privire la Concepția trecerii la economia de piață în Republica Moldova”. În [1, p.20-22].
11. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 122 din 4 iunie 1991) „Cu privire la Banca Națională a Moldovei”. În [1, p.321].
12. Hotărârea Parlamentului/ HP Republicii Moldova (nr. 781-XII din 18.11.1991) „Cu privire la formarea capitalului statutar al Băncii Naționale a Moldovei și stabilirea datoriei de stat a republicii”. În [2].
13. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 2 din 17.01.1992) „Cu privire la unele măsuri suplimentare de protecție socială a populației Republicii Moldova în condițiile liberalizării prețurilor”. În [2].
14. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 256 din 27 decembrie 1991) „Cu privire la liberalizarea prețurilor și tarifelor și la protecția pieței interne”. În [1, p.344-345].
15. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 12 din 30.01.1992) „Cu privire la modul de creare a fondurilor valutare pentru anul 1992”. În [2].
16. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 24 din 8.02.1992) „Cu privire la reglementarea operațiilor valutare pe teritoriul Republicii Moldova”. În [2].
17. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 105 din 30.04.1992) „Privind măsurile urgente de normalizare a circulației banilor în numerar în Republica Moldova”. În [2].
18. Hotărârea Parlamentului/ HP Republicii Moldova (nr. 667-XII din 24 iulie 1991) „Cu privire la aprobarea statutului Băncii Naționale a Moldovei”. În [2, p.240-249].
19. Legea (nr. 599-XII din 11 iunie 1991) „Cu privire la Banca Națională de Stat a Moldovei (Banca Națională a Moldovei)”. În [1, p.130-141].
20. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova (nr. 600-XII din 11 iunie 1991) „Despre punerea în aplicare a Legii „Cu privire la Banca Națională de Stat a Moldovei”. În [1, p.142-143].
21. Legea (nr. 601-XII din 12 iunie 1991) „Cu privire la bănci și activitatea bancară”. În [1, p. 144-152].
22. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova (nr. 602-XII din 12 iunie 1991) despre punerea în aplicare a Legii Republicii Moldova “Cu privire la bănci și activitatea bancară”. În [1, p.153-154].
23. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova (nr. 883-XII din 23 ianuarie 1992) „Cu privire la circulația monetară”. În [1, p.300].
24. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 109 din 7 mai 1992) „Cu privire la unele măsuri de stimulare a formării Fondului Valutar al Republicii Moldova”. În [2, p.329-330].
25. Legea (nr. 1232-XII din 15 decembrie 1992) „Cu privire la bani”. În [2, pp 57-58].
26. Hotărârea Guvernului/ HG nr. 371 din 02.06.1992 Privind introducerea cupoanelor cu valorificare multiplă ale Băncii Naționale a Moldovei/ promulgat 02.06.1992. – În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 1992, nr. 006.
27. Decretul Președintelui Republicii Moldova (nr. 200 din 24 noiembrie 1993) „Cu privire la introducerea monedei naționale în Republica Moldova”. În [4, p.371-372].
28. Departamentul Statisticii Republicii Moldova. Anuarul Statistic al Republicii Moldova. 1996. – Chișinău: Statistică, 1997. 528p.
29. Departamentul Statisticii Republicii Moldova. Anuarul Statistic al Republicii Moldova. 1995. – Chișinău: Combinatul Poligrafic, 1996. 464p.
30. Banca Națională a Moldovei. Buletin trimestrial, aa. 1994-2008, nr. 1-4.
31. Legea Republicii Moldova (din 21 iulie 1995) „Privind Banca Națională a Moldovei”; Legea Republicii Moldova (din 21 iulie 1995) „Privind instituțiile financiare”. Chișinău, 1995.
32. Raportul Național asupra dezvoltării umane. Republica Moldova. aa.1996-2000.
33. Mihai Patraș. Reforma monetară și politica bancară. În: Culegerea „Republica Moldova: dimensiunile reformelor”. – Chișinău: Pontos, 2002. P. 234-252.
34. Mihai Patraș. Consecințele pozitive și negative ale reformei monetare din Republica Moldova (29 noiembrie 1993). – Săptămânalul ECO(nomist) din 17 decembrie 2007.
35. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Anuarul statistic al Republicii Moldova. 2008. – Chișinău: Statistica, 2008. 578 p.
36. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Dezvoltarea social-economică a Republicii

- Moldova în anul 2008. – Chișinău, 2009, 131 p.
37. Mihai Patraș, Ana Bolduratu. Leul – moneda națională și element al statalității. În lucrarea „Simbolurile naționale ale Republicii Moldova”. – AȘM, Enciclopedia Moldovei, 643 p. (pp.409-441).
 38. Райсберг Б.А. и др. Современный экономический словарь. – М. „Инфра-М”, 494 с.
 39. Mihai Patraș. Cum a fost emisă moneda națională (sau povestea unui galben). – Gazeta de Chișinău, 30 noiembrie 2020.
 40. Mihai Patraș. Moneda națională a Republicii Moldova la 30 de ani. – Literatura și Arta, 16 noiembrie 2023.
 41. Mircea Snegur. Labirintul destinului. Vol. V, p. 148.

Anexa 1

Observații, puncte de vedere complementare

^a. Trebuie menționat faptul, că **pentru prima dată** ideea autogestiunii teritoriale a fost abordată încă în anii 1970 în cadrul Institutului de Economie și Organizare a Producției Industriale/ IE și OPI a Secției Siberiene a AȘ a ex-URSS (or. Novosibirsk) referitor la „**autogestiunea**” **Siberiei**. Siberia era/ este un teritoriu bogat în resurse minerale. Savanții Institutului dovedeau, că dacă în regiunea siberiană vor fi investiți mai mulți bani decât efectiv se investeau, atunci și ritmurile de dezvoltare economică a întregii ex-URSS vor crește substanțial. După cum se știe, în acest spațiu (al Siberiei) se conțin mari bogății de resurse naturale (petrol, gaz, cărbune, minereu de fier, aur și alte metale, resurse de material lemnos etc.) și aici ar fi trebuit să fie investite mai multe resurse (capitale) pentru a majora ritmurile de dezvoltare a economiei țării (aflate atunci în criză acută). La discuțiile dedicate acestei probleme erau prezenți și 2 savanți din Estonia.

^b. La sfârșitul anilor 1980 rubla ex-sovietică încă mai avea valoare destul de semnificativă (mai ales pentru anumite categorii sociale sau funcționari publici de rang înalt, care aveau acces la diferite produse deficitare).

^c. La momentul respectiv (a.1988) autorul acestui material activa în calitate de **șef de Laborator** pentru **autogestiunea regională** al Institutului de planificare (Institutul de Cercetări Științifice în domeniul Planificării/ ICȘ al DP al Comitetului de Stat pentru Planificare/ CSP), care urma să elaboreze strategia trecerii la noile relații economice.

^d. Evident, în prețurile de azi raporturile intersatale de atunci ar fi fost cu totul altele. Subliniem că calculele noastre sunt în prețuri reale de atunci. La cifra menționată ar mai putea fi adăugate și veniturile din emisiunea posibilă a banilor aferenți R. Moldova, care pot fi estimate la nivelul a câtorva sute mil. rub. anual. În condițiile existenței **unei singure monede** (rubla, în cazul nostru) în cele 15 republici unionale (republicile neavând toate atribuțiile statale clasice) cu **un singur centru monopolist** de emisiune (Banca Centrală a Rusiei/ BCR, fosta Banca Centrală a ex-URSS, care deținea monopolul) emiterea banilor în statul-emitent și „exportul” lor/ banilor, de ex., în R. Moldova, echivalează cu „exportul” ulterior din R. Moldova a echivalentului de resurse materiale (mărfuri, produse alimentare, servicii etc.). Aceasta fiindcă BCR deținea toate veniturile de emisiune. Menționăm pentru comparație, că emiterea unei bancnote de 1, 5 etc. sau 100 dol. costă Sistemul Federal de Rezerve/ SFR (Banca Națională a SUA) cca 5-8 cenți. Aceasta înseamnă, că în cazul emiterii unei bancnote, de ex., de 100 dol., SFR are venituri (monopoliste) de emisiune de cca 99,92 dol. BCR nu publică astfel de informații referitor la FR.

^e Rubla sovietică aveau o putere de cumpărare diferită. Funcționarii sovietici aveau magazine, în care puteau cumpăra cu 100 de ruble ceea, ce în alte magazine pentru populație costa 1000 rub. (Аргументы и Факты/ АиФ, nr.3, 2019, p.4).

^f. Lucrarea în cauză a avut ca autori pe dl Gudim Anatolie, pe atunci, **vicepreședinte al Comitetului de Stat pentru Planificare** și subsemnatul, care au devenit învingători în această competiție a „Concepțiilor autogestiunii teritoriale”.

^g. Până în 1990 în R.Moldova era a.n. Soviet Suprem, precedentul formal al actualului organ suprem legislativ. Acest organ se întrunea o dată pe an (în octombrie-noiembrie) pentru a adopta Planul de Stat de dezvoltare socio-economică și Bugetul de Stat al R.Moldova pentru anul viitor, coordonat preliminar cu organele respective de la Moscova. Legi și hotărâri parlamentare/ HP nu adopta. Pentru aceasta activitate deputații (constituiți din șoferi, tractoriști, combaineri, vacari, ciobani, muncitori, constructori, mulgătoare etc. în frunte cu comuniștii) primeau câte 100 rub./ lună etc.

^h. Menționăm că unii până în prezent greșit se consideră ca fiind echivalenți termenii „național” și „de stat”. În realitate, lucrurile stau altfel. Întru confirmarea acestei teze aducem câteva exemple. De exemplu, în SUA Banca Națională, Sistemul Federal de Rezerve (“Fed”) nu este de stat, deși exercită funcții statale. Banca Națională a României, fondată în a.1880 ca bancă privată, până la naționalizarea sa din a.1947 nu a fost Bancă de Stat. În perioada socialistă, precum și după decembrie 1989 ea a rămas bancă de stat, păstrându-și denumirea precedentă. Cam aceeași situație avem și în Anglia (BoE), Japonia (BoJ) etc.

ⁱ. Denumirea „**leu**” provine de la moneda olandeză „Loventaler”/ „talerul olandez”, care circula în țările balcanice și pe verso-ul căreia era impregnată figura unui **leu rampant**. Moneda „leu” se foloseau în Țara Românească din 16 septembrie 1835. În R. Moldova leul s-a mai folosit în perioada anilor 1918-1940 și 1941-1944.

^j. La 23 iunie 1990 Parlamentul a adoptat Declarația Suveranității Republicii Moldova.

Afara de țările europene, în care tradițional se utiliza „francul” (**a.1992**) – Belgia, Elveția, Franța, Liechtenstein, Luxemburg, Monaco, francul se mai utiliza în țările CFA (Comunitatea Franceză din Africa)

– Benin, Burkina Faso, Burundi, Camerun, Republica Central Africană, Ciad, Comore, R.P. Congo, R. Côte D'Ivoire, Djibuti, Gabon, Guineea Ecuatorială, Madagascar, Mali, Maroc, Martinica, Niger, Senegal, Ruanda, Togo. Respectiv **francul CFP** (Comunitatea Franceză a zonei Pacificului) – în Noua Caledonie, Polinezia Franceză, precum și teritoriile dependente de Franța – Guadelupa, Guyana Franceză, Mayottei, Reunion, Sainte Pierre și Miquelon.

Respectiv, **dolarul**, ca monedă, se aplica în: Anguilla, Antigua și Barbuda, Australia, Bahamas, Barbados, Belize, Bermuda, Brunei, Canada, Dominica, Ecuador, El Salvador, Etiopia, Fiji, Grenada, Guyana, Hong Kong, Ins. Cayman, Ins. Cook, Ins. Guam, Ins. Marchal, Ins. Norfolk, Ins. Pitcairn, Ins. Solomon, Ins. Turks și Caicos, Ins. Virgine Americane, Ins. Virgine Britanice, Jamaica, Kiribati, Liberia, Malaysia, Micronezia, Montserrat, Namibia, Nauru, Noua Zeelandă, Puerto Rico, Samoa Americană, Sf. Cristofor și Nevis, Sf. Lucia, Sf. Vincențiu și Grenadine, Singapore, Surinam, Taiwan, Tokelau, Trinidad și Tobago, Tuvalu, Zimbabwe, Zambia etc.

Lira în: Cipru, Egipt, Gibraltar, Irlanda de Nord, Ins-le Malvine/ Folklend, Ins. Sf. Elena, Italia, Liban, Malta, Marea Britanie, Siria, Sudan, Turcia etc.; **Dinarul/ denarul** este moneda comună a Algeriei, Bahreinului, Iordaniei, Irakului, Koweitului, Libiei, Macedoniei, Serbiei, Tunisiei, Turciei etc.; **Rialul/ realul/ rielul/ riyalul/ ryalul** este moneda națională a Arabiei Saudite, Braziliei, Cambodjiei, Iranului, Omanului, Qatarului, Yemenului etc.; **Rupie/ rupiah/ rufiyaa** este moneda Indiei, Indoneziei, Nepalului, Pakistanului, ins-lor Maldive, Sri Lanka, Mauritius, ins-lor Seychelles etc.; **Peso** este moneda următoarelor state: Argentina, Columbia, Chili, Cuba, Filipine, Mexic, Republica Dominicană, Uruguay etc.; **Coroana/ koruna** este moneda Cehiei, Danemarcei, inclusiv a Groenlandei, Islandei, Norvegiei, Suediei. Până la aplicarea monedei euro, 31 decembrie 2008, în Slovacia moneda națională era koruna, iar până la 1 ianuarie 2011, în Estonia în circulație se afla **koroana estoniană**. **Șilingul/ chilingul** este moneda națională a Kenyei, Somaliei, Tanzaniei, Ugandei etc.

^k. Sunt binecunoscute faptele, când banii care au mai multe, până la 9-12 grade de protecție, inclusiv dolarul SUA, sunt contrafăcuți. Mai mult ca atât, moneda euro cu cel mai înalt grad (60 niveluri) de protecție de asemenea este contrafăcută.

^l. Alte noi state independente/ NSI și-au **declarat independența** după cum urmează: Georgia – 9 aprilie 1991; Estonia – 20 august 1991 (anterior la 30 martie 1990 – declarația suveranității), Lituania – 21 august 1991 (la 1 martie 1990, restabilirea suveranității naționale), Letonia – 21 august 1991 (la 4 mai 1990, declarația de suveranitate), Ucraina – 24 august 1991, Republica Belarus – 25 august 1991. Ulterior, după R. Moldova, **și-au declarat independența**: Azerbaidjanul (30 august 1991), Uzbekistanul (31 august 1991), Kârgâzstanul (31 august 1991), Tadjikistanul (9 septembrie 1991), Armenia (23 septembrie 1991), Turkmenistanul (27 octombrie 1991), Kazahstanul (16 decembrie 1991), Rusia la 22 aprilie 1990 a adoptat Declarația de Suveranitate aprobată de Parlament la 12 mai 1990, iar la 25 decembrie 1991 URSS de facto își încetează existența.

^m. Emiterea monedei naționale reale (a grivnei / hrivnei ucrainene = 100 copeici) a fost efectuată de Ucraina abia la 2 septembrie 1996. Trebuie specificat în mod aparte faptul că funcțiile cuponului ucrainean („carbovanețului”) și ale celui moldovenesc erau principial diferite. Cel ucrainean efectiv îndeplinea funcții de cvasimonedă națională, adică de monedă aproape reală.

ⁿ. Acum moneda comună este aplicată în 20 de țări ale **zonei euro** UE – Austria, Belgia, Cipru, Croația, Estonia, Finlanda, Franța, Germania, Grecia, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburg, Malta, Portugalia, Slovacia, Slovenia, Spania, Țările de Jos. De asemenea și în Andora, Gibraltar (alături de Lira sterlină), Monaco, San Marino, Vatican etc., precum și în Muntenegru, Guadelupa, Kosovo, Saint Pierre et Miquelon, Gyana (Franceză), Reunion etc.

În Danemarca la 28 septembrie 2000 a avut loc un referendum referitor la aplicarea monedei euro. 46,8% din populație s-au pronunțat pro, iar 53,2% – contra. (Insulele Feroe nu fac parte din UE). La 14 septembrie 2003 în Suedia a fost petrecut un referendum referitor la aderarea țării la zona UE. S-au pronunțat pro 41,8%, contra – 56,1%. Rezultatele referendumului sunt valabile pentru o perioadă de 5 ani.

Și în noile state independente întâlnim moneda cu aceeași denumire. De ex., **manatul** este moneda națională a Azerbaidjanului și a Turkmenistanului, iar **somul** este moneda Kârgâzstanului, precum și a Uzbekistanului (**somus**) și a Tadjikistanului (**somoni**).

^o. Despre acest fapt am aflat din discuțiile noastre avute în timpul întrevederii de la București (la BNR) de la sfârșitul lunii ianuarie 1992 dintre o delegație a RM din care făceau parte Guvernatorul BNM, autorul acestui material și Președintele Comisiei pentru Cultură și Culte de atunci și, pe de altă parte, reprezentantul firmei financiare respective.

Ducat (din ital. ducato) moneda de aur, bătută în Veneția din a.1284 și care a primit o răspândire largă în Europa în calitate de monedă cu titlu înalt de 3,5 grame aur. A fost răspândit până la Primul Război Mondial, inclusiv în spațiul românesc.

^p. Comitetul însă a fost totalmente **ignorat**. El nu a avut nicio ședință.

Majoritatea noilor state independente au emis monedele lor naționale înaintea R. Moldova, după cum urmează: Ucraina a pus în circulație cvasimoneda/ carbovanețul la 2 ianuarie 1992, iar la 2 septembrie 1996 – moneda națională, grivna; Estonia (**crona, 20 iunie 1992**), Letonia (4 mai 1992 provizoriu a început aplicarea rublei letone, iar **la 12 februarie 1993 a fost emis latul**), Rusia (**rubla, a.1992**), Lituania (la 16 septembrie 1992 a început aplicarea cvasimonedei „talonas”, iar la **1 iulie 1993 a fost emis litas-ul**), Azerbaidjanul (**manatul, 15 august 1992**), Georgia (la **3 aprilie 1993 a început aplicarea cuponului**, ulterior în același an – **lari**), Kârgâzstanul (**somul, 5 mai 1993**), Uzbekistanul (**sumul, 1 iulie 1993**), Turkmenistanul (**manatul, 1 noiembrie 1993**), Kazahstanul (**tenge, 15 noiembrie 1993**), Armenia (**dramul, 20 noiembrie 1993**). Statutul cvasimonedelor în noile state era diferit de la o țară la alta. De exemplu, cuponul ucrainesc efectiv exercita funcțiile monedei naționale, exista noțiunea de curs valutar (al cuponului față de dol. SUA) etc. În Estonia convertibilitatea deplină a monedei a fost asigurată încă din a.1992.

Într-un interviu acordat ziarului „Flux” (august 1998) ex-premierul R. Moldova din anii, când a fost petrecută Reforma monetară (aa. 1992-1993), a afirmat **greșit** că R. Moldova ar fi fost prima (!) care a emis moneda națională. Din cele de mai sus vedem, că în realitate am fost doar a 12-lea (!), **adică printre ultimii**.

^r. Către sfârșitul anilor 1980 rubla treptat se devaloriza. Însă, banii în cauză au fost acumulați pe parcursul a cca. trei decenii, preponderent în aa.1981-1991, începând cu a.1961, când a avut loc schimbarea scării prețurilor în proporție de 10:1.

^s A se vedea hotărârea organelor abilitate de atunci „Despre efectuarea reformei bănești și despre anularea cartelelor pentru distribuirea produselor alimentare și nealimentare” (trad. autor; «Pravda» din 15 decembrie 1947).

De exemplu, dacă două persoane dețineau până la reformă câte 12000 rub. „vechi” fiecare, atunci persoana care păstra banii cash acasă („la ciorap”) după reformă rămânea cu doar 1200 ruble „noi”. În schimb, cea de a doua persoană, care păstra banii economisiți în Casa de Economii, beneficia de suma de 8666 ($3000 \cdot 1 + 7000 \cdot 2/3 + 2000 \cdot 2$) ruble „noi”.

^t. Subsemnatul era membru al **Comitetului pentru reforma monetară**. Însă el nu a fost deloc informat despre pregătirea reformei (!), s-a ținut în secret despre data concretă și procedurile corespunzătoare.

^u. Legislația economică în cauză a fost editată concomitent și în limba rusă.

Capitolul 49. TENDINȚELE DEZVOLTĂRII PIEȚEI ASIGURĂRILOR ȘI REASIGURĂRILOR ÎN REPUBLICA MOLDOVA PRIN PRISMA EXPERIENȚEI INTERNAȚIONALE

Chapter 49. TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE INSURANCE AND REINSURANCE MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA THROUGH THE PRISM OF INTERNATIONAL EXPERIENCE

Natalia BÂNCILĂ¹

Abstract

Insurance represents an essential and important component of the national and global economy, providing protection and resilience to both individuals and entities as both are subject to various economic, intellectual, social, political, etc. transformations. For these reasons, the relevance and necessity of examining the insurance and reinsurance market lies in its ability to adapt to new conditions and to respond effectively to the continuously evolving needs of society for protection. Thus, the analysis of the insurance and reinsurance sector in the Republic of Moldova becomes important and necessary to acknowledge its current state and the possibilities for future evolution, in particular, those related to compliance with international and European insurance standards, within the scope of the declared trajectory of European integration of the Republic of Moldova.

Keywords: insurance, reinsurance, risk, insurance market, insurance premium, insurer.

JEL: G 10, G 20

Introducere

Cercetarea asigurărilor și reasigurărilor, părți componente ale sistemului financiar pe plan național și internațional, necesită o abordare din punct de vedere teoretic și practic. Asigurările, care servesc ca mecanism de gestiune a riscurilor și reasigurările, care reprezintă un instrument de transfer și dispersare al riscurilor între asigurători, s-au dezvoltat concomitent cu evoluția socio – economică, revenindu-le un rol important în sistemul financiar la nivel național și internațional.

Importanța înțelegerii acestor activități este legată de schimbările ascendente care au loc pe piețele financiare la nivel global și de creșterea sporită a riscurilor în complexitatea lor care sunt suportate de oameni și organizații. Aceste probleme fiind menționate, ne orientează spre explorarea aspectelor teoretice și practice ale asigurărilor și reasigurărilor și identificarea rolului acestora în evoluția economiei la diferite nivele. Pentru abordarea acestor aspecte ale asigurărilor au fost utilizate de către autor așa metode de cercetare ca deductivă, analiză și sinteză, statistică.

Din acest punct de vedere, vom menționa că asigurările și reasigurările ca sector al economiei naționale, joacă un rol important în stabilitatea financiară și creșterea economică a oricărei țări și oferă soluții eficiente privind gestiunea riscurilor atât a persoanelor fizice, cât și la micro și macro – economic. Dezvoltarea pieței de asigurări și reasigurări la nivel național și internațional se axează pe un cadru de organizare juridic, metodologic și profesional care este concordat la condițiile specifice de dezvoltare economică, politică și socială a fiecărei țări în parte, dar și la cerințele internaționale, aici având-se în vedere cadrul legal internațional al sectorului menționat. Odată ce societatea se interconectează tot mai mult pe plan global, piețele de asigurări și reasigurări trebuie să se acomodeze la schimbările continue legate de progresul tehnic, tehnologic, oscilațiile pieței de capital, nevoile crescânde ale populației legate de schimbările

¹ Prof. univ. dr. hab., Academia de Studii Economice a Moldovei, Chișinău, Republica Moldova, nbancila @mail.ru

geopolitice, economice sociale și climatice etc. Cele menționate, fiind cauza complexității inerente a contractelor de asigurare, a datoriilor pe termen lung și riscurilor sistemice potențiale implicate.

În astfel de condiții este necesară și esențială reglementarea eficientă a sectorului cercetat în vederea asigurării responsabilității, transparenței și integrității participanților pieței asigurărilor și reasigurărilor. Privind cadrul de funcționare a sectorului respectiv, acesta se referă atât la protejarea deținătorilor de polițe de asigurare, asigurarea solvabilității agenților economici cât și la menținerea eficienței pieței, a concurenței loiale și credibilității clienților, fiind reflectat în standardele internaționale și reglementările naționale în dezvoltare continuă.

Fiind un instrument de gestiune a riscurilor, asigurarea are un rol important în protejarea activelor și diminuarea riscurilor financiare asociate cu evenimentele accidentale incerte. În schimbul preluării riscurilor de către asigurător, asigurații achită acestuia contribuții financiare sub formă de prime de asigurare care sunt de cele mai multe ori ajustate în funcție de tipul de acoperire a asigurării și de gradul de risc implicat.

În vederea asigurării sustenabilității financiare a operațiunilor de asigurare, a devenit imperativ necesar ca volumul primelor de asigurare să prevaleze despăgubirile acordate. În vederea soluționării acestei probleme, au fost lansate mecanisme de redistribuire a unei părți din pasivele asumate de asigurător, diminuând în așa mod expunerea excesivă la risc a acestuia. O astfel de redistribuire a riscurilor se face prin intermediul reasigurării, care de fapt, reprezintă o asigurare indirectă servind drept garanție pentru asigurătorii primari, oferindu-le protecție împotriva daunelor semnificative legate de evenimente la scară largă sau catastrofale, precum cataclismele naturale sau pierderile sistemice în lanț.

Dezvoltarea activității de asigurare și reasigurare a reflectat consecutiv evoluția societății umane, care rezidă în nevoia permanentă de protecție împotriva riscurilor incerte legate de evenimentele neprevăzute și catastrofale, precum dezastrurile naturale, accidentele, perturbările politice, economice și alte evenimente neprevăzute care au efecte puternice asupra societății.

În linii generale, asigurările și reasigurările pot fi considerate nu numai ca instrumente financiare, dar și ca piloni ai stabilității și securității economice și sociale, ai protejării populației și a instituțiilor, partajării riscurilor pe piețele globale, toate acestea evidențiind importanța și valoarea acestor activități.

Tendențele pieței de asigurări și reasigurări pe plan național

Piața asigurărilor este un element structural important al sistemului financiar la nivel global, având un potențial și un rol semnificativ asupra economiei generale și asupra bunăstării consumatorilor. Orice dezechilibre pe această piață pot duce spre perturbări majore în sectorul economic și submina credibilitatea consumatorilor.

O abordare eficientă a problemelor apărute sau existente în sectorul respectiv necesită implicarea organelor de resort responsabile de reglementarea acestuia pe plan național, dar și a legislatorilor responsabili la nivel internațional pentru monitorizarea activităților de asigurare și reasigurare transfrontaliere și interne.

În Republica Moldova procesul de reglementare și supraveghere a sectorului de asigurări și reasigurări este conformat la cele mai bune practici inclusiv, la standardele europene de asigurare, dar și la cele internaționale, fiind asigurată alinierea la directivele și reglementările de bază. Astfel, contractele de asigurare sunt încheiate în conformitate cu legislația națională în vigoare a Republicii Moldova. Totodată, companiile de asigurări și reasigurări în procesul de contractare a asigurărilor se axează pe prevederile Codului Civil al Republicii Moldova din 06.06.2002, Legea privind asigurările și reasigurările, Nr 92 din 7.04.2022, intrată în vigoare la 1.01.2023, elaborată de Comisia Națională a Pieței Financiare cu asistență tehnică din partea experților Băncii Mondiale

în cadrul proiectului „Reforma pieței asigurărilor din RM”, obiectivul principal fiind de a transpune parțial Directiva 2009/138/CE a Parlamentului European și al Consiliului din 25 noiembrie 2009, privind accesul la activități de asigurare și reasigurare și desfășurarea acestora; Legea privind asigurarea obligatorie de răspundere civilă auto pentru pagube produse de vehicule, Nr.106, din 21.04.2022; Legea „Cu privire la asigurarea obligatorie de răspundere civilă a transportatorilor față de călători” Nr.1553- XIII din 25.02.1998; Hotărârea Comisiei Naționale a Pieții Financiare cu privire la aprobarea „Regulamentului privind cerințele față de programul de reasigurare al asigurătorului, regulile de contractare a reasigurărilor și condițiile avizării nivelului reținerii proprii al asigurătorului” Nr. 30/12 din 13.06.2023 (în vigoare din 27.06.2023), alte reglementări în vigoare adoptate prin hotărârile Guvernului RM, Banca Națională a Moldovei, Comisia Națională a Pieței Financiare.

În continuare ne vom referi la indicatorii principali care caracterizează piața asigurărilor și reasigurărilor din RM. Printre acestea fiind ponderea primelor de asigurare în Produsul Intern Brut (PIB). Reieșind din faptul, că asigurările reprezintă o parte componentă a sistemului financiar al RM, indicatorul menționat atestă importanța și locul acestora în economia RM. Totodată, permite de a exprima mărimea valorică a contribuției în PIB. Dinamica ascendentă din ultimii ani a raportului dintre primele brute de asigurare și Produsul Intern Brut din Republica Moldova poate fi desprinsă din figura 1.

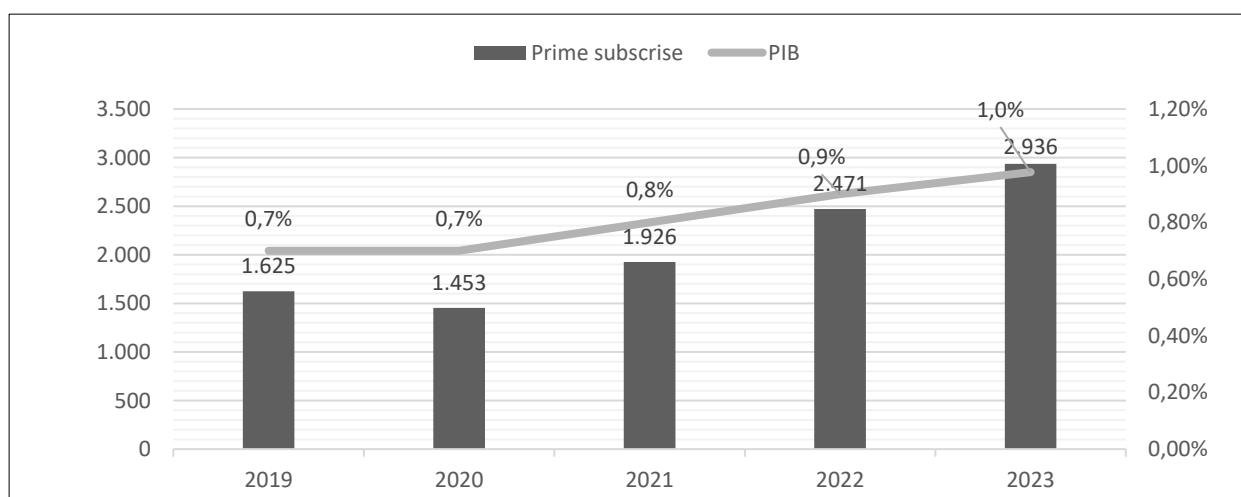


Figura 1. Ponderea primelor de asigurare în Produsul Intern Brut

Sursa: elaborat de autor în baza datelor Băncii Naționale a Moldovei (BNM). www.bnm.md

Datele din fig.1, denotă, că sectorul asigurărilor pe plan național a avut o evoluție relativ stabilă de penetrare în economie constituind circa 1% din PIB în anul 2023. Totodată vom relata, că în pofida creșterii sporite a primelor brute subscrise, creșterea gradului de penetrare a asigurărilor a fost destul de redusă în anul 2020, fiind influențată de situația pandemică pe plan național.

Cu toate că, sectorul asigurărilor s-a extins în următorii ani, acesta nu s-a racordat la creșterea economică generală, reprezentată de creșterea PIB-ului, situație legată de posibilitățile financiare reduse ale populației din Republica Moldova, care, preponderent alocă resursele sale financiare pentru procurarea produselor alimentare, plata serviciilor, sănătate, iar salariaților li se prelevează asigurările obligatorii.

Față de tendințele asigurărilor la nivel internațional, penetrarea acestora în economia Moldovei rămâne cu mult în urmă, populația asigurată fiind de aproximativ opt ori mai mică decât media globală și de unsprezece ori mai redusă decât a persoanelor asigurate din țările cu economii

dezvoltate. Volumul redus al ponderii asigurărilor în economia Republica Moldova este provocat și de educația financiară redusă a populației, mai ales în zonele rurale. Totodată este de menționat, că piața națională de asigurări se axează preponderent pe forme de asigurări obligatorii, pe când, piețele de asigurări din țările cu economii dezvoltate pe asigurări benevole, unde populația preferă să asigure benevol viața, sănătatea, bunurile materiale, ceea ce denotă un nivel înalt de cultură financiară, inclusiv, privind asigurările.

Printre indicatorii ce reflectă tendințele sectorului asigurărilor și reasigurărilor pe plan național este volumul în unități monetare a primelor de asigurare în dinamică, fig.2, care în perioada analizată a fost în creștere chiar și în condițiile pandemice, iar apoi și în condițiile de război(din Ucraina) la hotarele RM.

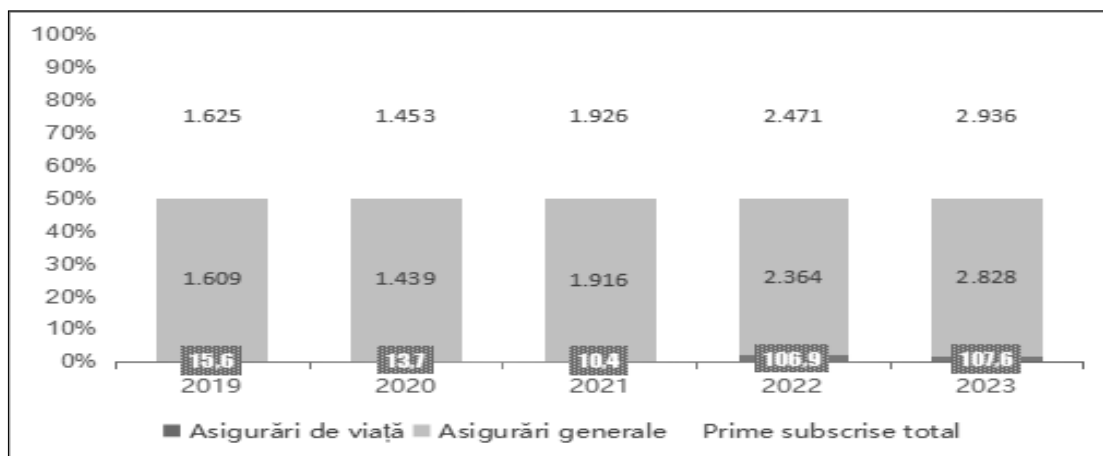


Figura 2. Dinamica primelor de asigurare în Republica Moldova, mln. Lei

Sursa: elaborat de autor în baza datelor BNM. www.bnm.md

Dinamica volumului total al primelor de asigurare pe plan național în anul 2023 a atins nivelul de 2,936 mln. lei, ceea ce reprezintă o creștere de 19% față de anul precedent și o creștere de 81% față de anul 2019. O asemenea creștere a primelor de asigurare nu a avut precedent în istoria sectorului de asigurări și reasigurări din Republica Moldova, luând în considerare oscilația negativă cu (11%) a acestora în anul 2020, drept consecință a situației pandemice globale, urmată mai apoi, în 2021, de relansarea situației din sectorul analizat la nivel național și global.

Evoluția ascendentă din 2023 și până în prezent, relevă o ameliorare a sectorului asigurărilor, depășind așteptările economice privind piața internă de asigurări și reasigurări. O astfel de traiectorie semnifică totodată și o dinamică macroeconomică pozitivă, care influențează credibilitatea populației, modelele de consum, inovațiile financiare sectoriale etc.

În anul 2022, cota de piață a asigurărilor generale din RM a fost de 96%, totodată asigurările de viață au deținut o pondere destul de modestă, de circa 4% din piața totală a asigurărilor. În anul 2023 în categoria de asigurări generale, primele de asigurare au avut o creștere constantă atingând nivelul de circa 2,8 mln. lei, cu excepția anului pandemic, rămânând importante pentru satisfacerea cerințelor populației Republicii Moldova, oferind acoperire în diverse sectoare, de la asigurări imobiliare la asigurări auto.

Privind asigurătorii activi, acestea au variat în timp, înregistrând o traiectorie descendentă ca rezultat al înăsprii reglementărilor și măsurilor care au avut scopul de a crește solvabilitatea și reziliența participanților pieței de asigurări și reasigurări, astfel, atingând un nivel mai sporit al stabilității financiare. Actualmente, pe piața asigurărilor din Republica Moldova activează 9 companii de asigurări licențiate, peste 100 de firme de brokeraj și agenți de bancassurance, fig.3.

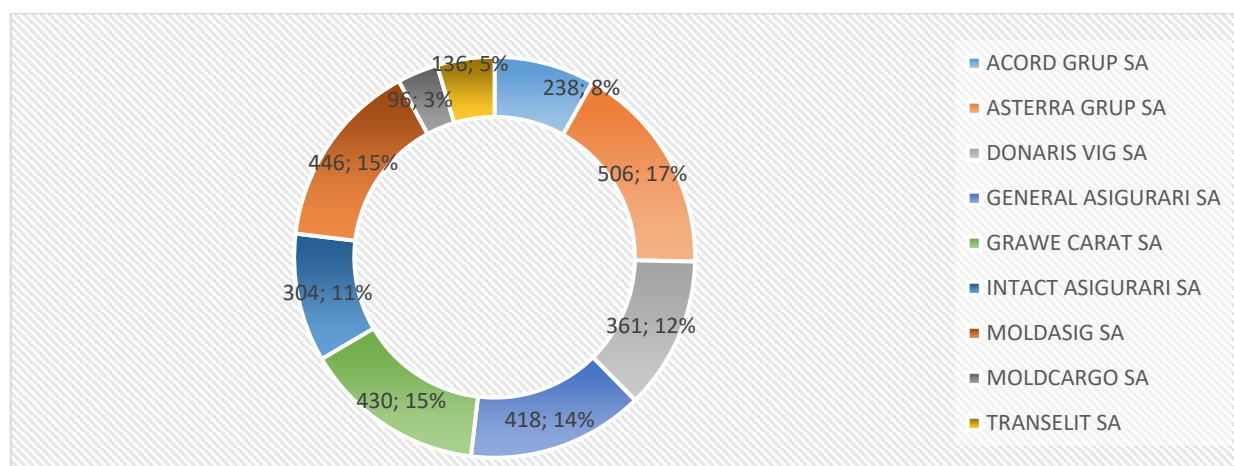


Figura 3. Cota de piață a asigurătorilor în Republica Moldova, anul 2023 (mln. lei)

Sursa: elaborat de autor în baza datelor BNM. www.bnm.md

Pe parcursul anului 2023, companiile de asigurări au înregistrat prime brute subscrise de aproape 3 miliarde lei, reflectând o creștere semnificativă a performanței sectorului. O asemenea creștere se datorează apariției unor participanți pe piață mai sustenabili și mai rezistenți, adică – entități din sectorul asigurărilor, care respectă și se adaptează rapid la reglementările legale, standardele de asigurare și evoluția economică, socială și politică, atât la nivel național, cât și internațional. Printre astfel de entități se consideră, „Asterra Grup” SA, care la sfârșitul anului 2023 a deținut cea mai mare pondere pe piața asigurărilor de circa 17% și prime brute subscrise în volum de peste 500 milioane lei, fiind urmată de „General Asigurari” SA, care a deținut cota pe piață de circa 14% (418 mln. lei), „Donaris VIG” – 12% (361 mln. lei) și „Intact Asigurari” SA – 11% (304 mln. lei). Vom relata că în Republica Moldova unicul asigurător care subscris asigurări de viață este „Grawe Carat” SA.

Companiile enumerate au demonstrat până în prezent o stabilitate pe termen lung, încadrându-se în spațiul economic complex, sub incidența condițiilor macroeconomice în permanentă schimbare, reformelor cadrului legal și schimbărilor geopolitice la mega-nivel, tendințe care sugerează o consolidare a sectorului, unde participanții mai adaptabili sunt pregătiți să prospere, contribuind la consolidarea și dezvoltarea continuă a pieței asigurărilor și reasigurărilor din RM.

Sporirea primelor brute subscrise relevă evoluția continuă a unui sector de asigurări mai sofisticat și mai rezistent, care să facă față provocărilor externe în cadrul unui tablou global în continuă schimbare.

Privind reasigurarea, aceasta reprezintă un mecanism de transfer al riscului de la un asigurător primar la un reasigurator, având un rol esențial în păstrarea stabilității financiare a companiei cedente. Prin diminuarea riscurilor tehnice, diversificarea și standardizarea portofoliului de asigurări, reasigurarea contribuie la eficientizarea gestiunii riscurilor, extinzând concomitent capacitatea de subscriere a asigurătorului. Activitatea de reasigurare pe plan național poate fi analizată prin intermediul indicatorilor din tabelul 1.

Tabelul 1. Indicatori privind activitatea de reasigurare în perioada 2019-2023

Indicatorii de analiză	2019	2020	2021	2022	2023
Primele transmise în reasigurare, milioane lei	342,1	309,1	406,8	618,8	678,1
Ponderea primelor cedate în reasigurare în prime brute subscrise(%)	21,10%	21,30%	21,10%	25,00%	23,10%

Sursa: elaborat de autor în baza rapoartelor BNM. www.bnm.md

Reieșind din datele tabelului 1 vom menționa că în anul 2023, volumul total al primelor cedate în reasigurare, în Republica Moldova a constituit 678,1 milioane lei, reprezentând o creștere nominală de 60 de milioane lei față de anul precedent. O creștere esențială în perioada analizată, în cote procentuale a fost obținută în perioada a.a. 2021- 2022, primele transmise în reasigurare crescând cu 52,1%, ceea ce atestă nu doar majorarea generală a primelor brute subscrise pe piața de asigurări a RM, dar dependența tot mai mare al reasigurării și gestiunii expunerii sporite la riscuri, în contextul complexității și incertitudinii crescânde a pieței.

Conform estimărilor, în anul 2022 a fost observată o proporție sporită de prime cedate în reasigurare față de totalul primelor brute emise în sectorul asigurărilor și reasigurărilor, fiind pus accentul pe strategiile prudenței în transferul riscurilor. O astfel de tendință este importantă în contextul oscilației sporite a mediului de asigurări pe plan internațional, instabilitate politică pe plan național și regional, fenomene inflaționiste. Astfel, utilizarea eficientă a reasigurării, permite asigurătorilor să-și păstreze solvabilitatea și stabilitatea financiară, să se conformeze la cele mai bune practici internaționale de gestiune a riscurilor și optimizare a resurselor financiare.

Concluzii

În concluzie vom menționa, că piața asigurărilor din Republica Moldova rămâne a fi la un nivel relativ modest, aflându-se în proces de dezvoltare continuă. În opțiunea de a conforma sectorul asigurărilor la standardele internaționale și cele mai bune practici în domeniu, instituțiilor de reglementare și supraveghere a sectorului de asigurări, inclusiv, Băncii Naționale a Moldovei le revine un rol decisiv în consolidarea capacităților sectorului asigurărilor și reasigurărilor.

În acest scop se lansează programe de formare specializate, racordate la cadrul normativ al UE așa ca Directiva Slovensy II (Solvabilitate 2) pentru societățile de asigurări și reasigurări în scopul protejării acestora de riscuri, IFRS 17 (International Financial Reporting Standard), care reprezintă standardul internațional pentru raportare financiară, etc. Au fost lansate programe de formare privind supravegherea prudențială pe plan național, inclusiv managementul riscului (în cadrul Proiectului „Transparența Sectorului financiar în Moldova”, finanțat de SUA(USAID), precum și analiza actuarială și practicile manageriale bazate pe risc.

Cu toate acestea, piața asigurărilor are o „amploare” destul de modestă confruntându-se cu diverse probleme de tip structural, financiar, managerial și de dezvoltare, provocate de o multitudine de factori interni și externi, provocați de incertitudinile pe plan intern și extern, venituri limitate, care nu permit extinderea în plină măsură a sectorului. Totodată din punct de vedere al tendinței RM de aderare la UE, oportunitățile de dezvoltare a sectorului se conturează tot mai mult, în special cele ce țin de asigurarea voluntară a populației prin intermediul educației financiare, inovațiilor în serviciile de asigurare și reasigurare prin tehnologiile informaționale, care deja sunt destul de „palpabile” în RM având o semnificație tot mai mare în dezvoltarea sectorului.

Bibliografie

1. Legea privind activitatea de asigurare sau de reasigurare: nr. 92 din 07.04.2022. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, (2022), nr. 129-133..
2. Legea privind asigurarea obligatorie de răspundere civilă auto pentru pagube produse de vehicule: nr. 106 din 21.04.2022. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, (2022) nr. 129-133.
3. Digitalisation and the insurance industry (2022). <https://www.munichre.com/topics-online/en/digitalisation.html#continueReading>
4. Organization for economic cooperation and development.Global insurance market trends 2021, (2022). <https://www.oecd.org/daf/fin/insurance/Global-Insurance-Market-Trends-2020.pdf>
5. Rapoartele anuale ale Băncii Naționale a Moldovei. (2019,2020,2021,2022,2023). www.bnm.md

Capitolul 50. METODE DE STABILIRE A PREȚURILOR UNOR PRODUSE ȘI SERVICII DIN TURISMUL RURAL

Chapter 50. METHODS FOR DETERMINING PRICES OF PRODUCTS AND SERVICES IN RURAL TOURISM

Marilena DONCEAN¹

Abstract

In general, a price expresses, in monetary form, the value of a commodity, product, or service. Each of these economic categories has its own value on the market, which, depending on certain partners and indicators, may have a higher or lower price. This article discusses the pricing of products or services in rural tourism. Price determination is based on three methods: the cost-based method, the demand-based method, and the competition-based method, which is also the most widely used. As long as these prices are well-founded, meaning that both the influence of controllable factors and that of independent ones are taken into account, the selling prices for customers will be closer to their real value.

Keywords: prices, demand, expenses, rural tourism, method

JEL: R00, Z3, Z32, Z33

Introducere

Turismul rural în țara noastră se practică dintotdeauna, dar spontan, sporadic, întâmplător și mai ales neorganizat. Forma sa de materializare o reprezintă, începând cu anii 1920-1930, cazarea la cetățeni a vizitatorilor ocazionali ai unei așezări rurale (Glavan, 1995, p.28). Din anii 1967-1968 datează primele încercări de turism organizat pentru grupuri de turiști aflați pe litoralul românesc al Mării Negre. În anul 1973, prin Ordinul Ministrului Turismului se declară, experimental, sate de interes turistic denumite „sate turistice”, 14 localități rurale din diferite zone ale țării, dar în 1974 se interzice cazarea turiștilor străini în locuințe particulare. Scurta perioadă de oficializare a turismului rural nu a făcut posibilă organizarea activității de turism și nici amenajarea corespunzătoare a satelor turistice. Această situație a dăinuit până în anul 1989. Începând cu anul 1990 interesul pentru turismul rural renaște. Iau naștere diferite asociații și organisme care prin obiectivele propuse doresc afirmarea și dezvoltarea turismului în zonele rurale. În anul 1990 se înființează Federația pentru Dezvoltare Montană care își propune sprijinirea sub toate formele a locuitorilor din zona montană. Urmează în anul 1995 Agenția Română pentru Agroturism care are ca primă inițiativă racordarea agroturismului românesc la sistemul internațional de turism (Istrate, Bran, 1995, p. 26). Asociația care este cea mai viabilă și care a realizat în mare parte ce își propunea la fondare (1994) este Asociația Națională pentru Turism Ecologic și Cultural (ANTREC), membră a Federației Europene de Turism Rural.

Satul turistic românesc oferă o mare diversitate de servicii, cuprinde componente de bază precum cazarea, alimentația publică și transportul, dar și componente auxiliare – balneoterapie, agrement, activități sportive. Ceea ce atrage cel mai mult turistul și îl determină să aleagă o anumită destinație turistică sunt (Minciu et al., 1993, p. 89):

- Factori naturali: așezarea geografică, relieful, peisajul, vegetația, fauna, clima
- Factori generali ai existenței și activității umane: mentalitatea, ospitalitatea, obiceiurile, folclorul, cultura, economia

¹ Cercet.șt.gr., III dr., Institutul de Cercetări Economice și Sociale „Gh.Zane”, Academia Română, Filiala Iasi, doncean_m1967@yahoo.com

- Elementul uman – atitudinea populației locale față de turiști, a prestatorilor, administrației și ordinii publice
- Infrastructura generală: transporturi și comunicații, structura și imaginea așezărilor, aprovizionarea cu apă și energie, telecomunicațiile
- Echipamente turistice: transporturile turistice, mijloacele de cazare, de alimentație, activitățile sportive, distracțiile, informațiile.

Turistul sosit în mediul rural caută satisfacerea unei necesități (liniște, odihnă, recreere) sau găsirea unei soluții pentru problemele sale (inspirație, meditație, relaxare). Toate acestea reprezintă esența produsului turistic, dar elementul major care îl caracterizează este imaginea produsului în ochii turistului. Imaginea produsului turistic rural este formată din informațiile pe care le are turistul despre produs. Prezentarea sub diferite forme a produsului turistic românesc scoate în evidență existența atât a unei concurențe interne între produsele turistice rurale din diverse zone ale țării, cât și a uneia externe, față de produsele rurale europene.

Problema stabilirii prețurilor în turismul rural

Alegerea unei teme cu titlul de mai sus se înscrie în încercările de definire cât mai exactă a problemelor complexe cu care se confruntă în prezent turismul rural. În principal s-a pornit de la erorile care s-au produs după 1990 în procesul de stabilire a prețurilor de cazare în turismul rural, erori care au avut la bază atât motivații de ordin obiectiv, cât și de ordin subiectiv.

Din categoria motivațiilor de ordin obiectiv am enumera următoarele:

- După 1990 activitatea de turism rural a fost singura formă care a înregistrat creșteri în toate componentele sale (mișcare turistică, bază tehnico-materială specifică, încasări din turism, atragere de forță de muncă din alte sectoare etc.)
- Această expansiune s-a realizat în exclusivitate prin capital privat
- Dezvoltarea a fost de tip extensiv și nu intensiv
- Cerințele economiei de piață în contrast cu cea planificată – în care libertatea de mișcare în mediul economic este la fel de valabilă atât pentru ofertă, cât și pentru cerere.

În paralel au fost și motivații de ordin subiectiv care în genere au creat și vor crea în perspectivă multe greutăți de ordin psihologic turismului rural, ca de exemplu:

- Dorința celor care erau ofertanți de servicii turistice în rural, încă înainte de 1989, dar mai ales a celor care au apărut pe piață în baza Decretului-Lege 54/1990 și a Legii 31/1991 de a acumula capital inclusiv pentru a-și lărgi și moderniza activitatea
- Tendința firească – dar oarecum nesănătoasă – a unor oameni de a prelua informații și practici din alte locuri și sectoare în detrimentul unei analize științifice pertinente asupra criteriilor de stabilire și a nivelurilor de practicare a prețurilor.

Situația stabilirii prețurilor din țara noastră în turismul rural

Situația prețurilor de după 2000 până în prezent în problema stabilirii prețurilor în turismul rural românesc nu a fost o problemă de știință, de teorie, ci mai mult una de practică, care s-a dovedit a fi și una empirică. Explicațiile științifice, criteriile științifice de formare a prețurilor nu au avut nicio legătură cu modul de stabilire a acestora în turismul rural. Astfel, putem afirma că au fost stabilite prețuri după ureche și nu prețuri promoționale care, atât pentru prezent, cât mai ales pentru viitor, să asigure un succes sigur al activității și nu o stare de inhibare. În mod practic situația a trecut din domeniul realului în cel al irealului, și anume:

a. Din 2000 și până în prezent zona cu cel mai dezvoltat turism rural din țară se înscrie în arealul Rucăr-Bran – Fundata, cu extinderi obiective spre județele Dâmbovița, Prahova, Sibiu

b. Aceste zone și localități oferă de departe cele mai:

- lesnicioase căi de acces,
- bune dotări cu o diversificare colorată, masive investiții în amenajări, dotări și modernizări, interesante sisteme de publicitate și reclamă turistică internă și externă,
- mari fluxuri turistice provenite din renumite centre urbane cum ar fi: București, Ploiești, Brașov, Sibiu etc.
- mari tradiții în practicarea turismului rural rustic la țară cu o vechime de multe secole în urmă

c. Datorită acestor condiții și prețurile practicate în principal pe loc/zi/cazare/turiști au fost mai mari în unele cazuri apropiindu-se de cele din stațiuni balneoclimaterice recunoscute.

d. În mod aproape automat și fără discernământ aceste prețuri au fost preluate de celelalte zone din țară unde se practica turismul rural, dar fără a îndeplini condițiile din zona Rucăr-Bran – Fundata.

În mod real niciuna din celelalte zone din țară nu dispunea de toate condițiile pe care zona Rucăr-Bran-Fundata le oferea.

Mergându-se prin preluare fără o analiză științifică la etapa egalitarismului în prețuri s-a ajuns la situația de anulare parțială și sperăm periodică a efectelor pozitive ale unor factori stimulativi turismului rural.

Am nuanțat în special termenul de egalitarism deoarece înainte de 2000, la același grad de confort, indiferent de locul unde se asigura cazarea (Predeal, Poiana Brașov, Sinaia sau Băltățești-Neamț), prețul era același, fără a se avea în vedere nivelul de recunoaștere internă și internațională a stațiunilor, calitatea factorilor naturali, nivelul infrastructurii, volumul serviciilor complementare etc.

După 2000 însă situația s-a schimbat, prețurile s-au liberalizat, oferta a crescut, cererea s-a menținut cu o oarecare tendință de scădere, iar în unele segmente trebuiau aplicate prețuri promoționale și nu prohibitive.

Fundamentarea prețurilor în turismul rural. Metode de utilizare

În genere un preț exprimă în formă bănească valoarea unei mărfi, produs, serviciu. Fiecare din aceste categorii economice are valoarea ei pe piață și, în funcție de anumiți parametri și indicatori, poate avea un preț mai mare sau mai mic.

În economia turismului, ca de altfel și în alte domenii de activitate, în stabilirea prețurilor unor produse și servicii se utilizează cel mai frecvent un număr de trei metode:

În primul rând și cu cea mai largă aplicabilitate este metoda bazată pe costuri, care pornește de la nivelul costurilor totale la care se adaugă o cotă de profit. Acest preț poate fi calculat fie pe un fel de serviciu (alimentație publică, cazare, agrement etc.), fie pe total produs turistic (care și el poate fi foarte diferit ca structură și conținut). Utilizarea acestei metode are ca principiu de bază faptul că din prețul final stabilit pentru un serviciu sau produs să poată fi acoperite toate costurile și, în plus, să se realizeze și o cotă de profit.

În al doilea rând se utilizează metoda bazată pe cerere, care pornește de la adevărul prin care creșterea cererii impune o creștere a prețurilor. Această metodă are în vedere și costurile cu care sunt realizate unele bunuri și servicii și oferă o mare elasticitate între cerere și preț. Practica a demonstrat faptul că atunci când prețul crește – cererea scade, când prețul este stabil – cererea este constantă, iar când prețul scade – cererea crește.

Un nivel scăzut al prețurilor nu asigură întotdeauna o creștere a cererii deoarece se ajunge la un prag psihologic ce nu poate fi depășit de mulți turiști prin asimilarea prețului practicat cu o presupusă calitate a serviciilor oferite.

Cea de-a treia metodă de stabilire a prețului se bazează pe concurență, care are în vedere ca producătorul să se poată adapta rapid la politica prețurilor practică de concurență. În cadrul turismului rural utilizarea metodei bazate pe costuri și profit are până în prezent o foarte mică utilizare deoarece:

- Costurile în totalul serviciilor turistice au o valoare mai mică deoarece o mare parte din elementele de intrare sunt realizate de înșiși producătorii acestora în regie proprie. Această metodă nu permite o elasticitate prea mare în stabilirea prețurilor.
- Cunoștințele practice și teoretice ale proprietarilor de bază tehnico-materială sunt foarte scăzute, iar deprinderile necesare efectuării unei analize pertinente sunt limitate.

Utilizarea metodei bazate pe cerere are o oarecare utilizare în cadrul turismului rural, dar ca și în cazul metodei costuri-profit întâmpină unele greutăți de aplicare. În turismul rural metoda cu cea mai largă utilizare în stabilirea prețurilor este cea bazată pe concurență, metodă care prezintă o serie de dezavantaje. Aceasta a fost preluată aproape fără discernământ și aplicată în practică cu unele efecte negative legate în principal de:

- Neluarea în considerare a prestigiului de care se bucură unele localități rurale;
- A poziției geografice față de mari centre emițătoare de turiști;
- Valoarea obiectivelor de atracție turistică pe care le are localitatea;
- A gradului de confort oferit;
- A momentului sau anotimpului când se solicită serviciul respectiv;
- A originalității elementelor componente ale serviciului;
- A duratei sejurului;
- A volumului pachetului de servicii asigurat.

Toate aceste elemente luate separat, dar și în conexiunea lor, au condus la unele erori în stabilirea prețurilor în diferite zone din rural. A fost și este aproape normal ca prețul unui loc/zi/cazare la Fundu Moldovei, Lunca Ilvei, Borca etc. să aibă aceeași valoare ca cele din Rucăr și Bran. Cu toate că niciuna din condițiile oferite nu sunt identice, totuși prețurile prin preluare au fost în linii generale aceleași. Mai mult decât atât, s-a ajuns la situația aberantă în care prețul unui loc/zi/cazare în turismul rural la Vatra Moldoviței, Dorna Arini, Panaci, Lunca Ilvei etc., la nivelul anilor 2000-2003, depășea prețul pe loc/zi/turist practicat de hotelul Rarău din Vatra Dornei, ca și din multe alte stațiuni turistice.

O astfel de strategie a condus în mod logic la unele greutăți pentru turismul rural, mai cu seamă că la principalii indicatori statistici și economici, situația, deși încurajatoare, a fost totuși nesatisfăcătoare. Astfel, sunt astăzi tot mai mulți proprietari de pensiuni turistice ale căror vise s-au spulberat, trecând de la melancolie la neîncredere, aspect de mare gravitate pentru viitorul turismului rural. În acest cadru se cuvine a face precizarea că simpla prezență a unei pensiuni private sau a unei oferte nu înseamnă automat și obținerea de profit. Trebuie să intre în discuție multă muncă, inteligență, bani avansați în imagine și publicitate și, de ce nu, timp destul de lung de așteptare. Aplicarea unei strategii adecvate pentru introducerea și menținerea pe piață a produsului turistic rural impune în mod obligatoriu adoptarea unei politici a prețurilor care să îmbine în mod armonios avantajele pe care le oferă cu dezavantajele rezultate mai ales din noutatea și necunoașterea produsului ca atare.

Pornind de la o strategie a prețurilor scăzute – promoțional – de introducere și pătrundere pe piață a produsului turistic rural și pe măsura consolidării activității, a dobândirii unei frumoase imagini publice, să se poată trece în mod treptat și gradat la o strategie a prețurilor de nivel mediu sau ridicat, cu menținerea unei flexibilități accentuate și a unei diferențieri vizibile a prețurilor în funcție de calitatea serviciilor, volumul și structura acestora, ciclul de viață al produsului, anotimp, nivel de originalitate a produselor oferite, cerere și ofertă etc. În general prețurile practicate în

turismul rural trebuie să reprezinte între 50-70% din nivelul prețurilor celorlalte structuri de cazare turistică, dar la un nivel de confort comparabil.

Sunt puncte de vedere ale unor autori care evidențiază necesitatea stabilirii unor strategii care să aibă în principal în vedere problema promovării, care în condițiile actuale din România ridică numeroase probleme. Amintim astfel punctul de vedere exprimat de Ion Talabă în lucrarea „Turismul rural între mit și realitate” – împărtășit și de alți autori – care propune ca pentru turismul rural românesc să poată fi aplicate cinci tipuri de strategii, respectiv strategia prețului scăzut, a prețului ridicat, a prețului forfetar (după formula totul inclus), a prețului diferențiat și respectiv a prețului flexibil (Talabă, 2000).

În același timp și pe măsura dezvoltării și consolidării turismului rural în ansamblul activității turistice, corelată cu ridicarea nivelului de cunoștințe generale al ofertanților de servicii turistice, se poate trece la utilizarea unor metode mai sofisticate pentru stabilirea prețului pe loc de cazare sau pe cameră – metode care se utilizează în prezent în țările cu turism dezvoltat cum ar fi Italia, Franța, Elveția, Austria, Germania, Grecia etc. Avem aici în vedere metoda sau tehnica miimii și formula lui Hubbart care, deși prezintă destule inconveniente, totuși reprezintă o abordare științifică a problemei (Stănciulescu, 1998).

Concluzii

În general, un preț exprimă, în formă bănească, valoarea unei mărfi, produs sau serviciu. Fiecare din aceste categorii economice are valoarea ei pe piață, care, în funcție de anumiți parametri și indicatori, poate avea un preț mai mare sau mai mic. Acest articol tratează stabilirea prețului unor produse sau servicii din turismul rural. Fundamentarea prețurilor se face prin utilizarea a trei metode: metoda bazată pe costuri, metoda bazată pe cerere și metoda bazată pe concurență, care are și cea mai largă utilizare. În măsura în care aceste prețuri sunt bine fundamentate, adică se ia în calcul atât influența factorilor controlabili, cât și cea a celor independenți, atunci prețurile de vânzare către clienți sunt mai aproape de valoarea lor reală.

În prezent în turismul rural din România se practică prețuri diferite la același nivel de condiții și din perspectiva instituțiilor care valorifică aceste servicii. Întâlnim astfel prețuri practicate de ANTREC atât pentru turiști străini, cât și pentru cei interni, ce includ în ele un pachet de servicii cu prețuri oarecum ridicate. În măsura în care aceste prețuri sunt bine fundamentate și iau în calcul atât influența factorilor controlabili, cât și a celor independenți, atunci prețurile de vânzare la clienți sunt mai aproape de valoarea lor reală.

Bibliografie

1. Galvan Vasile (1995), The rural tourism, Romanian tourism magazine nr. 4/1995, MT-ICT București
2. Glavan V., Marchidan (1993), Experiența națională și internațională în valorificarea patrimoniului
3. Istrate I., Bran F. (1995), Agroturismul în România, Tribuna economică nr. 32/1995, București.
4. Minciu R., Baron P., Neacșu N. (1993), Economia turismului, Universitatea Dimitrie Cantemir, București
5. Talabă I. (2000), Turismul rural între mit și realitate, în volumul Turismul rural românesc, Actualitate și perspective, Editura Pan Europe, Iași, p. 42-49
6. Tacu Al. P., Talabă I. (2000), Cartea pensiunii turistice rurale – mijloc de analiză economico-financiară, publicat în volumul Turismul rural românesc, Actualitate și perspective, Editura Pan Europe, Iași, p.49-56
7. Stănciulescu Gabriela (1998), Tehnica operațiunilor de turism, Editura ALL Educational, București, p. 171-215.

SECȚIUNEA 6.

Direcții strategice în industria energetică

Capitolul 51. CRIZA ENERGETICĂ ÎN REPUBLICA MOLDOVA: POLITICI ȘI DIRECȚII STRATEGICE PENTRU CONSOLIDAREA REZILIENȚEI ENERGETICE ȘI ECONOMICE

Chapter 51. ENERGY CRISIS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: POLICIES AND STRATEGIC DIRECTIONS FOR CONSOLIDATING ENERGY AND ECONOMIC RESILIENCE

Valentin CUTCOVSCHI¹

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the causes and impacts of the energy crisis on the Republic of Moldova and to propose a framework of policies and strategic directions aimed at strengthening both energy and economic resilience. The recent energy crisis faced by the Republic of Moldova has revealed major structural vulnerabilities within its energy and economic systems. The country's near-total dependence on energy imports, particularly natural gas, has exposed it to significant economic and social shocks. The originality of this study lies in its interdisciplinary approach to the relationship between the energy crisis and energy and economic resilience, emphasizing the policies and strategic directions adopted by state authorities to enhance resilience and stability. Furthermore, the paper provides recommendations for policymakers to reinforce the national capacity to respond effectively to future energy shocks.

The importance of this topic resides in highlighting the substantial impact of the energy crisis on a country's energy and economic resilience, as well as the necessity of developing efficient management and consolidation policies. These measures contribute to economic stabilization and the assurance of economic security.

The materials and methods employed in this study include bibliographic research, statistical data analysis, consultations with economic experts, and the use of economic modeling and simulation tools. These approaches were integrated to assess the impact of the energy crisis on economic security and to develop effective management strategies.

In conclusion, the policies and strategic directions for managing the energy crisis serve as catalysts for sustainable economic development and for ensuring stable economic resilience. This underscores the need to design and implement effective strategies for mitigating and managing energy crises. An appropriate approach to this issue can strengthen economic stability and foster the sustainable development of the Moldovan economy.

Keywords: energy crisis, energy resilience, energy security, renewable energy, energy efficiency, diversification.

JEL: Q43, Q48, Q42, O13, H56

Introducere

În peisajul complex al economiei mondiale, criza energetică constituie un factor central în configurarea și redefinirea strategiilor de securitate economică ale statelor. Energia este considerată drept o resursă fundamentală pentru funcționarea și dezvoltarea unei economii moderne. Prin urmare, orice perturbare sau criză în sectorul energetic poate produce implicații semnificative asupra stabilității economice, a securității naționale și asupra securității energetice care este parte integră a acesteia. Crizele energetice pot fi provocate de diverși factori, cum ar fi fluctuațiile bruște ale prețurilor la energie, instabilitatea politică în regiunile cheie de producție sau tranziție, precum și de dezastre naturale sau evenimente neașteptate. Aceste crize nu doar că pot afecta disponibilitatea și prețul energiei, dar pot influența și competitivitatea economică, fluxurile

¹ Doctorand, Școala Doctorală Științe Juridice și Economice, asistent universitar, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, ORCID: 0000-0002-0481-9174, vcutcovschi@gmail.com

de investiții, locurile de muncă și chiar stabilitatea socială. Pentru economia globală contemporană criza energetică reprezintă o provocare fundamentală, cu consecințe profunde asupra stabilității economice și sociale a statelor. Crizele energetice actuale sunt tot mai mult asociate cu vulnerabilități geopolitice și dependențe externe, punând sub semnul întrebării stabilitatea economică și securitatea națională. În contextul Republicii Moldova, această criză capătă o dimensiune aparte, condiționată de localizarea geopolitică specifică și de dependența structurală de importurile de energie, o țară fără resurse energetice majore, problema capătă o relevanță existențială. Evenimentele din perioada 2022–2025, declanșate de conflictul Rusia–Ucraina și întreruperea livrărilor de gaze, au transformat securitatea energetică într-o prioritate absolută a guvernării.

Rezultate și discuții

În ultimii doi ani Republica Moldova a întâmpinat multiple dificultăți pe drumul său către realizarea obiectivelor de dezvoltare durabilă și pentru a îndeplini angajamentele internaționale ale țării – în special, procesul de aderare pentru a deveni membru al UE. Resursele energetice, indiferent de forma sa, au fost recunoscute totdeauna drept o resursă fundamentală pentru funcționarea și progresul unei economii moderne. Prin urmare, orice tulburare sau criză în domeniul energetic poate genera consecințe semnificative asupra stabilității economice și a securității naționale. Reieșind din aceasta, contextului actual al economiei globale, reprezintă criza energetică ca un element central în configurarea și redefinirea strategiilor de securitate economică ale statelor.

Pentru efectuarea unui studiu calitativ, asupra tematicii pe care dorim să o analizăm, trebuie pentru un bun început să concretizăm noțiunile de bază pe care vor sta la căpătâiul acestui studiu și anume reperele teoretice a conceptelor de criză energetică, securitatea energetică, reziliență energetică și economică, politici publice. Dicționarul Explicativ al Limbii Române (2009) definește noțiunea de *criză* ca: „fază în evoluția unei societăți marcată de mari dificultăți (economice, politice, sociale etc.); perioadă de tensiune, de tulburare, de încercări (adesea decisive) care se manifestă în societate“, iar *criza energetică* este stipulată ca: „fenomen complex care se manifestă prin insuficiența resurselor energetice clasice“. Expert recunoscut în domeniul energiei, Daniel Yergin (2011), definește criza energetică ca fiind „un moment de dezechilibru între cererea și oferta de energie, în special de combustibili fosili, care duce la creșterea rapidă a prețurilor, penurii și instabilitate economică.“ Yergin subliniază importanța factorilor geopolitici și economici în declanșarea acestor crize.

Jeremy Rifkin (2010), economist american, în lucrările sale definește criza energetică ca fiind un moment de tranziție către un nou sistem energetic, mai descentralizat și bazat pe energii regenerabile. Potrivit acestuia, crizele energetice nu sunt doar perturbări ale aprovizionării cu energie, ci și oportunități de a reconfigura economia și societatea.

Academicianul Václav Smil (2016), descrie criza energetică drept „o perturbare majoră a fluxului de energie necesar pentru funcționarea normală a economiei și societății. Aceasta poate fi cauzată de factori naturali, politici, tehnologici sau economici și poate avea impact de durată asupra producției și consumului de energie.“ El subliniază importanța energiei în dezvoltarea umană și avertizează asupra riscurilor asociate cu dependența de anumite surse de energie. Finalizând acest context, concluzionăm că, criza energetică reprezintă situația în care necesarul de energie nu poate fi acoperit datorită diminuării resurselor de petrol, cărbune, energie electrică. Apare o creștere a prețului resurselor energetice și implicit o mărire a prețului produselor, datorată cheltuielilor suplimentare.

În contextul securității economice, o criză energetică poate reprezenta un factor de declanșare pentru o nouă viziune asupra securității economice întrucât energia este esențială pentru funcționarea eficientă a economiei unei țări (Corețchi, B, și Cutcovschi V. 2024). O dependență excesivă de resurse energetice importate sau vulnerabilități în infrastructura energetică pot expune o țară la riscuri semnificative, ceea ce impune presiuni asupra securității economice și naționale. Securitatea energetică influențează direct securitatea economică deoarece prima este parte componentă a securității economice și la modificarea constantei securității energetice, automat se modifică și structura celei de a doua. Așa dar, criza energetică poate determina o reevaluare a politicilor și strategiilor economice pentru a reduce dependența de surse externe de energie, pentru promovarea diversificării energetice și pentru a îmbunătăți reziliența infrastructurii energetice. Astfel, criza energetică poate influența modul în care se percepe și se abordează securitatea economică, punând accentul pe strategii care să asigure o aprovizionare stabilă și durabilă cu energie pentru întreaga economie. Declanșarea crizelor energetice poate fi determinată de influența anumitor factori, precum: *factori naturali, instabilitate geopolitică, scăderea producției de energie, scăderi bruște ale prețurilor sau speculații, dependența excesivă de o singură sursă de energie, probleme în infrastructură, creșterea cererii de energie* (Cutcovschi, 2024). Acești factori pot influența de sine-stătător, pot interacționa și pot amplifica reciproc, contribuind la intensitatea și durata unei crize energetice. Prin urmare, gestionarea și prevenirea acestor factori sunt esențiale pentru menținerea unei aprovizionări stabile cu energie și pentru evitarea crizelor energetice.

Tabelul 1. Indicatori ai crizei energetice ca factor de declanșare a unei noi viziuni de securitate economică.

Indicator	Descriere	Semnificație	Impact
Prețul energiei	Creșterea prețurilor la gaze naturale, petrol și energie electrică.	Semnaleză o penurie de resurse energetice sau o creștere a cererii.	Crește costurile de producție și consum, afectează competitivitatea economică.
Dependența de importuri	Importul semnificativ de resurse energetice din alte țări.	Vulnerabilitate la fluctuațiile pieței globale și la riscuri geopolitice.	Crește riscul de șocuri energetice și instabilitate economică.
Diversificarea surselor de energie	Utilizarea limitată a surselor alternative de energie (ex: energie verde).	Lipsa de flexibilitate și adaptabilitate la schimbările pieței energetice.	Limitează capacitatea de a reduce dependența de importuri și de a atenua impactul crizei.
Eficiența energetică	Nivel scăzut al eficienței energetice în consumul final și producția industrială.	Risipă de resurse energetice și costuri suplimentare.	Crește vulnerabilitatea la creșterea prețurilor energiei și afectează competitivitatea economică.
Investiții în infrastructura energetică	Infrastructura energetică învechită și insuficientă.	Limitarea capacității de transport și distribuție a energiei.	Împiedică diversificarea surselor de energie și crește riscul de întreruperi ale furnizării.

Sursa: Corețchi, Cutcovschi, 2024

Observăm în acest context necesitatea urgentă de a lua măsuri pentru a reduce aceste vulnerabilități și constituirea unei securități economice mai solidă, ceea ce ar garanta ulterior o consolidare a rezilienței economice. Investițiile masive în sursele alternative de energie, precum energia verde, pot reduce dependența de importuri și pot crește independența energetică, totodată ar minimaliza și reducerile de carbon.

Conceptul de „securitate energetică” a fost introdus pentru prima dată de economiile de piață industrializate în anul 1947, când Statele Unite au adoptat un document care reglementa acțiunile statului în domeniul securității naționale. Deși noțiunea a fost analizată și sintetizată de mai mulți cercetători și specialiști, nu există în prezent o înțelegere universal acceptată asupra sensului exact al acestui termen. În cadrul relațiilor internaționale, termenul „securitate energetică” a dobândit relevanță și s-a răspândit după criza petrolului din 1973–1974, când lumea s-a confruntat cu o creștere bruscă și semnificativă a prețurilor la combustibili și resurse energetice, cauzată de embargoul colectiv impus de statele arabe membre OPEC asupra exportului de petrol către SUA și sprijinul acordat Israelului în războiul din octombrie de către un număr de state

europene. (Van der Linde, 2006) Confruntate cu prima mare criză energetică, țările industrializate au resimțit acut vulnerabilitatea lor, iar securitatea energetică a devenit una dintre prioritățile de vârf, fiind considerată parte integrantă a securității naționale. Țările, care sunt puternic dependente de importuri de petrol și gaze, asociază securitatea energetică cu garantarea aprovizionării, în timp ce statele exportatoare de hidrocarburi o raportează la asigurarea cererii. Diferența de interpretare rezultă din interesele și prioritățile naționale distincte ale celor trei categorii de actori: țări exportatoare, țări importatoare și state de tranzit (Edigareva, Khimich, Antonov, Gonzalez, 2021).

Agencia Internațională pentru Energie (IEA) definește securitatea energetică drept „disponibilitatea neîntreruptă a resurselor energetice la un preț accesibil”. Limita acestei definiții constă în faptul că aceasta reflectă, în mod predominant, perspectiva țărilor importatoare, al căror interes principal îl constituie diminuarea dependenței de importurile de petrol și gaze naturale. Țările exportatoare au o abordare diferită, fiind interesate de diversificarea piețelor de export, menținerea suveranității naționale și garantarea unei cereri stabile pentru resursele energetice exportate. În acest sens, Organizația Țărilor Exportatoare de Petrol definește securitatea energetică drept „aprovizionarea sigură și prietenoasă cu mediul a resurselor energetice, la prețuri care reflectă principiile fundamentale ale economiei de piață” (OPEC). Această abordare este limitată prin faptul că prezintă, în special, interesele statelor exportatoare, concentrate pe obținerea unui preț echitabil pentru resurse. La rândul său, statele care se ocupă numai de tranzit urmăresc drept obiectiv maximizarea beneficiilor obținute din tranzitul resurselor. Totodată, definirea securității energetice exclusiv prin prisma accesului la combustibili fosili a generat fenomenul de „naționalism energetic” (Kozlovsky, Lutokhina, 2014), în cadrul căruia deciziile de pe piețele energetice sunt dictate mai degrabă de considerente geopolitice decât de factori economici. Resursele energetice au fost transformate în instrumente geopolitice, iar geopolitica și geo-economia au devenit componente fundamentale ale politicii mondiale și ale diplomației energetice. În acest context, securitatea energetică este puternic condiționată de contextul național și internațional. În economiile cu piețe controlate de stat, guvernele constituie principalii garantori ai securității energetice, în timp ce, în piețele liberalizate, securitatea aprovizionării depinde de strategiile de management al riscului implementate de guverne, companii și consumatori.

Conceptul de „reziliență” pentru prima dată a fost introdus de C.S. Holling (1973) și se referea la ecologie, definindu-l ca „măsura persistenței sistemelor și a capacității acestora de a absorbi schimbările și de a se reorganiza”. Ulterior, adaptarea la energie este realizată de Sovacool et al. (2017), care accentuează flexibilitatea infrastructurii și instituțiilor energetice în fața șocurilor externe. Conceptul de reziliență energetică, în viziunea lui Molyneaux et al. (2016), reprezintă "capacitatea unui sistem energetic de a limita amplitudinea și durata perturbărilor, adaptându-se și recuperându-se rapid în fața șocurilor externe sau interne". În același mod, Sharifi și Yamagata (2016) definesc reziliența energetică prin prisma a trei componente fundamentale: robustețe, redundanță și capacitate de recuperare rapidă. Abordând alte păreri referitoare la reziliența energetică, Hollnagel (2011) o definește ca „abilitatea unui sistem energetic de a absorbi șocuri, de a se adapta și de a-și restabili funcționalitatea în urma perturbărilor”. Această noțiune este strâns legată de reziliența economică, definită de Briguglio et al. (2009) ca „capacitatea unei economii de a rezista șocurilor externe și de a se recupera rapid prin mecanisme adaptative”.

În viziunea lui Martin și Sunley (2015), reziliența economică constituie "abilitatea unei economii de a rezista, absorbi și depăși șocurile economice, menținând sau revenind la traiectoria de creștere pre-criză". Totodată, Briguglio et al. (2009) extind această definiție, subliniind importanța politicilor macroeconomice prudente și a flexibilității structurale în construirea rezilienței economice. Reziliența este capacitatea de a răspunde a sistemului economic la schimbările socio-economice ce au loc în cadrul statului. Ea este caracterizată prin elasticitate, adică capacitatea de a reveni la starea inițială după șocul economic. Mai mult de atât, aceasta se

caracterizează prin flexibilitate, persistență și abilitatea de a se transforma (Modica și Reggiani, 2015). Diferențele spațiale de reziliență economică pot fi explicate printr-un set comprehensiv de factori ce include diversificarea economică, participarea în cadrul comerțului internațional, și disponibilitatea capitalului uman și social (Di Caro, 2017).

Politicele publice sunt un aspect esențial al democrațiilor contemporane, deoarece ele oferă călăuzire funcționarilor de stat și, în același timp, dau cetățenilor posibilitatea de a-și exercita influența asupra acestor funcționari. Acțiunea administrativă poate avea variate motive, dar când astfel de acțiuni au la bază o anume politică publică, aceasta înseamnă că ele fac parte dintr-un șir de activități gândite drept răspuns la un anumit tip de problemă apărută în anumite condiții.

Dicționarul Explicativ al Limbii Române oferă câteva noțiuni precum: "POLITIC, - Ț, politici – Tactica, strategia, metodele și mijloacele folosite de organele puterii în vederea realizării obiectivelor fixate; ideologia care reflectă această activitate", sau "politic, ~ă ~ economică Domeniu al politicii, constând în măsuri, mijloace și experimente pentru realizarea anumitor obiective în economie". Leslie Pal (2002) definește o politică publică drept *acea direcție de acțiune sau lipsă a acțiunii aleasă de autoritățile publice ca răspuns la o anumită problemă sau la un set de probleme interconectate*. Indiferent de dimensiunile lor simbolice, politicile publice sunt considerate, atât de cei care le creează, precum și de către cetățeni, drept modalități de a rezolva probleme sau, uneori, de a profita de oportunități. În acest context, **politicile energetice**, conform conceptualizării oferite de Helm (2014), reprezintă "ansamblul coordonat de măsuri guvernamentale destinate reglementării, organizării și dezvoltării sectorului energetic în concordanță cu obiectivele de securitate, sustenabilitate și competitivitate economică", iar Roșca (2020) subliniază necesitatea adaptării politicilor energetice la constrângerile specifice ale unei economii mici și deschise. Politicile publice, definite de Dye (2017) drept „tot ceea ce guvernele aleg să facă sau să nu facă”, prezintă un rol fundamental în gestionarea crizelor energetice. În contextul Republicii Moldova, politicile energetice nu doar reglementează funcționarea pieței interne, dar și configurează direcțiile strategice de dezvoltare și integrare în rețelele europene și regionale.

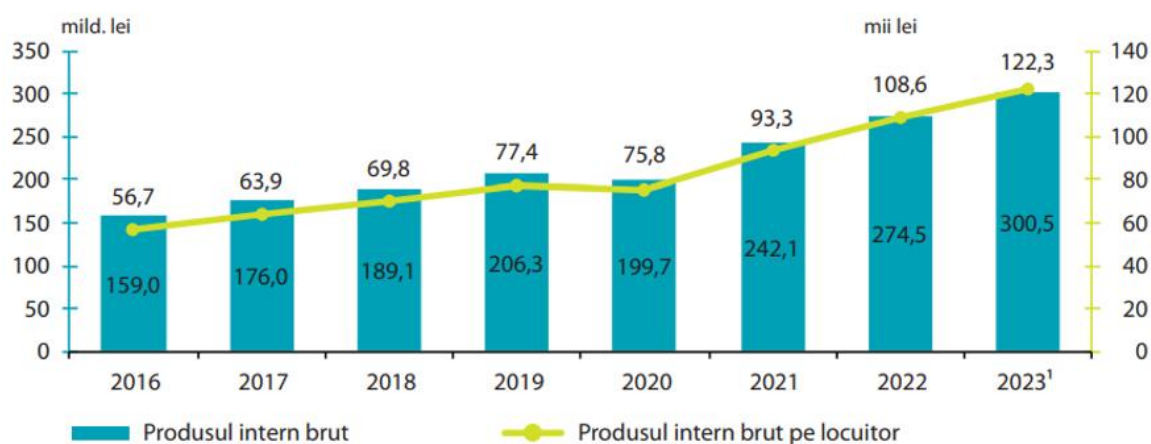
Conceptul de „direcții strategice” este cercetat de Porter (1996), care argumentează că strategia reprezintă „crearea unei poziții unice și valoroase printr-un set distinct de activități”. În cazul domeniului energetic, direcțiile strategice vizează diversificarea resurselor, sporirea eficienței și dezvoltarea energiilor regenerabile. Sovacool și Mukherjee (2011) definesc direcțiile strategice în domeniul energetic ca: "orientări pe termen lung care ghidează dezvoltarea sistemului energetic către obiective de securitate, accesibilitate și sustenabilitate". Această perspectivă integrată este esențială pentru înțelegerea complexității transformării energetice necesare în Republica Moldova.

Analiza situației actuale a economiei denotă faptul că în ultimii zece ani, Republica Moldova a înregistrat o creștere economică moderată, marcată de fluctuații semnificative. Produsul Intern Brut nominal a atins 303,6 miliarde lei în 2023 (cca 16,7 miliarde USD), în creștere reală cu 1,2 % față de 2022 și comparativ cu valoarea de 159 miliarde lei înregistrată în 2016. Această evoluție marchează o stabilizare a economiei pe fondul șocurilor pandemice, relansării post-COVID și șocurile cauzate în anul 2022 de invazia Federației Ruse în Ucraina. Crizele din anul 2022, războiul din țara vecină, seceta severă și prețurile ridicate au continuat să influențeze evoluția economiei naționale. Dacă analizăm dinamica comercială, aceasta arată o integrare sporită cu piața UE și diversificarea surselor de import, alături de reducerea dependențelor tradiționale, în special față de Federația Rusă. Exporturile produselor moldovenești este concentrată doar pe câteva sectoare: produse alimentare și agricole (cereale, uleiuri vegetale, vinuri), produse fabricate cu valoare relativ scăzută (textile, cablaje auto). Structura geografică a comerțului exterior al Republicii Moldova reflectă atât vecinătatea regională, cât și reorientarea strategică către UE din

ultimii ani. Uniunea Europeană este principala piață de desfacere. Conform Notei de prognoză pe termen mediu 2025-2027, elaborată de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, statele membre ale UE constituie deja destinația principală pentru exporturile moldovenești (aprox. 65 % din total), iar această cotă se anticipează că va crește în paralel cu consolidarea integrării economice a Republicii Moldova și cu adecvarea la standardele și normele UE România se situează pe primul loc, captând circa 35 % din totalul exporturilor în 2023.

Pe partea de importuri, dependența de colaboratorii regionali s-a redus, iar aprovizionarea este moderat diversificată. În 2023, primele zece țări de origine au furnizat aproximativ 72,5 % din totalul importurilor de mărfuri. De remarcat scăderea importurilor din Federația Rusă, cauzată de contextul geopolitic ce a afectat reducerea importului de produse petroliere și gaze naturale din această țară, inclusiv din motive de securitate energetică. Cu toate că în anul 2023 deficitul balanței comerciale a scăzut modest cu 5,4 % față de anul 2022, Republica Moldova încă înregistrează un deficit comercial semnificativ, importurile depășind exporturile cu peste 2,1 ori, rata de acoperire a importurilor prin exporturi fiind de 46,7 %, conform Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării în Raportul privind evoluția socială și economică a Republicii Moldova în anul 2023. Este de remarcat că o parte considerabilă a acestui deficit provine din necesitatea de a importa resurse energetice, inclusiv din motive de securitate energetică. Prognozele pe termen mediu indică o relansare moderată a PIB-ului. Conform estimărilor Ministerului Finanțelor în cadrul bugetar pe termen mediu 2025-2027 (CBTM), aprobat de Guvern, către anul 2026 ritmul de creștere anuală a economiei ar putea depăși 4,5%, în timp ce rata medie a inflației va reveni în banda prescrisă de 5-5,5%.

Figura 1. Evoluția produsului intern brut



Sursă: Anuarul statistic, ediția 2024.

În contextul în care Republica Moldova este importator predominant de energie, fluctuațiile prețurilor internaționale au un impact direct asupra economiei naționale. În 2022, creșterea accentuată a cotațiilor la gaze naturale și produse petroliere a provocat un șoc inflaționist, prețurile pentru furnizarea gazelor naturale consumatorilor finali multiplicându-se de peste 5 ori într-un singur an, iar costul energiei electrice depășind 5 lei/kWh la sfârșitul anului 2022. Acest fapt a dictat un efort bugetar major din partea statului pentru a proteja consumatorii vulnerabili. Guvernul a implementat programe de compensare a facturilor („Ajutor la Contor”), alocând circa 5 miliarde lei în sezonul rece 2022-2023 pentru subvenții la încălzire și energie electrică. Chiar și cu compensații, povara cheltuielilor energetice asupra populației a crescut considerabil, consumul de gaze naturale al țării diminuându-se cu aproximativ 50 % în iarna 2022-2023 față de iarna precedentă, în parte datorită substituirii parțiale a acestui tip de combustibil cu păcura. Industria și

sectorul agricol au resimțit de asemenea costurile ridicate la carburanți și energie electrică, care au slăbit competitivitatea și au alimentat inflația. Această situație a evidențiat importanța consolidării securității energetice și a diversificării mixului energetic pentru a reduce vulnerabilitatea economiei și a populației la șocurile externe de pe piețele energetice. În același timp, efectele războiului au determinat Republica Moldova să accelereze punerea în aplicare a unor acțiuni care au contribuit la apropierea sectorului energetic național de piețele de energie ale UE.

În perioada ianuarie – august 2025, Moldova a importat în jur de 2,85 mlrd kWh de energie electrică, ce constituie 66 % din consumul total. În contrast, în aceeași perioadă din 2024, importurile s-au situat la 3,12 miliarde kWh, aproximativ 72 % din consum, înregistrând o descreștere de 8,7 % în volume și o reducere a dependenței externe cu 6 p.p. Sursele principale de import au fost din România, prin achiziții directe pe piața angro a energiei electrice – OPCOM – și contracte bilaterale cu Nuclearelectrica și Hidroelectrică, dar și câteva importuri din Ucraina și Croația. Comparativ cu anii precedenți, se poate remarca că până la sfârșitul anului 2022, importurile de energie electrică erau dominate de livrările MGRES, din regiunea transnistreană. Aproximativ 80 % din energia electrică consumată provenea din import, în timp ce producția internă se baza pe centralele termoelectrice. Achizițiile totale au însumat circa 3,5 miliarde kWh, la un preț mediu de 66 USD/MWh. Sursele interne, cum ar fi CET-1, CET-2 și CET Bălți, au avut o cotă modestă, iar energia regenerabilă reprezenta circa 3 %.

Totodată menționăm că producția internă de energie electrică a înregistrat o dinamică stabilă și ușor pozitivă, dar și o creștere semnificativă a costurilor de producție. Astfel, în anul 2020 volumul producției interne a energiei electrice era de cca 1,15 mlrd kWh, acoperind până la 30% din consumul intern, în anul 2023 producția internă a crescut la circa 1,35 mlrd kWh, reprezentând 32% din consum, iar în 2024, producția internă a scăzut ușor la 1,21 mlrd kWh, acoperind 28% din consum, ceea ce a dus la o creștere estimativă a importurilor. În schimb, anul 2025 marchează o consolidare clară a capacităților locale, cu o producție internă de 1,47 mlrd kWh, acoperind 34% din consumul național, importurile fiind în scădere, ajungând la aproximativ 1,8 mlrd kWh.

În anul 2025 principale surse interne de generare a energiei electrice au fost centrale termoelectrice din mun. Chișinău și Bălți care au o capacitate de generare de cca 12–28% din consum; energia regenerabilă: cca 10–15%, cu vârfuri de generare de până la 30% din consumul total. Este de remarcat faptul că în anul 2025 contribuția energiei regenerabile (fotovoltaic, eolian și biomasă) a crescut cu peste 30% față de anul precedent. Fluctuațiile semnificative ale tarifelor la energie în perioada 2020–2025 au generat efecte negative adânci asupra mediului antreprenorial, veniturilor populației și echilibrului macroeconomic al Republicii Moldova. Creșterea bruscă a costurilor energetice în 2022–2023, pe fundalul crizei regionale și al dependenței majore de importuri, a afectat competitivitatea întreprinderilor, în special în sectorul de producere și agroalimentar, unde cheltuielile operaționale s-au majorat cu peste 30%. O mare parte din antreprenori au fost nevoiți să își reducă activitatea, să amâne investiții sau să transfere costurile către consumatori, amplificând presiunea inflaționistă.

Pentru populație, scumpirea energiei a dus la o creștere semnificativă a poverii energetice: în 2023, gospodăriile vulnerabile alocă o parte semnificativă din venitul lunar pentru plata facturilor, ceea ce a accentuat riscul de sărăcie energetică și a redus capacitatea de consum. În paralel, economia națională a resimțit o încetinire a cererii interne, o creștere a inflației și o presiune suplimentară asupra bugetului public, care a fost nevoit să aloce resurse suplimentare pentru compensații și subvenții. Nivelul de sărăcie fiind în creștere, atingând către anul 2025 o pondere de peste 34%, în special în rândul populației din zona rurală. (LEX-ECON Consulting, 2025)

În ceea ce privește dinamica consumului energetic, ultimii cinci ani au evidențiat o tendință de diversificare lentă a surselor, dar și o volatilitate accentuată a cererii. Consumul de energie electrică și gaze naturale a fost marcat de scăderi în perioadele de criză și reveniri parțiale în anii de stabilizare. Sectorul rezidențial a rămas principalul consumator, cu o pondere de peste 50%, urmat de transport și industrie. În același timp, ponderea energiei regenerabile în mixul de consum a crescut modest, indicând o direcție pozitivă, dar insuficientă pentru reducerea vulnerabilității structurale. Efectul crizei energetice nu a fost uniform împărțit în întreaga activitate economică a Republicii Moldova. Domenii precum agricultura, transporturile și sectorul imobiliar au suferit contracții importante. Agricultura, în special, a fost afectată de o secetă severă în timpul verii, alături de șocurile energetice. Dependența Moldovei de importurile de energie și diversificarea restrânsă a surselor energetice constituie riscuri majore pentru sectorul agricol și nivelul de trai.

În contrast, sectoare precum tehnologia informației (IT) și serviciile financiare au demonstrat o rezistență notabilă și au continuat să obțină rezultate bune. Sectorul IT, de exemplu, a devenit un factor cheie de creștere și un generator de locuri de muncă, contribuind cu 7 % din PIB-ul țării.¹⁰ Această performanță sectorială diferită subliniază o slăbiciune structurală importantă a economiei moldovenești: dependența sa încă ridicată de sectoarele primare și de cele cu valoare adăugată scăzută, care sunt mai sensibile la șocurile externe, fie ele climatice sau energetice. În același timp, evidențiază potențialul de creștere și de stabilizare economică oferit de sectoarele moderne, cu valoare adăugată mare, cum ar fi IT-ul și serviciile financiare, care sunt mai puțin direct expuse la volatilitatea prețurilor la energie. Această realitate economică subliniază necesitatea unor politici destinate să susțină tranziția către o economie mai diversificată și mai rezistentă, cu accent pe sectoarele cu potențial de creștere și pe îmbunătățirea productivității în sectoarele tradiționale.

În fața crizei energetice, Guvernul Republicii Moldova, în strânsă colaborare cu partenerii internaționali, a implementat măsuri concrete și cadre politice pentru a reduce impacturile imediate și a dezvolta strategic reziliența pe termen lung. Toate aceste acțiuni am putea spune că au fost ca politici de răspuns și măsuri implementate.

1. Diversificarea surselor de aprovizionare și consolidarea interconexiunilor regionale

Într-o schimbare remarcabilă, Republica Moldova și-a întărit considerabil securitatea energetică prin reducerea dependenței de o singură sursă de gaz natural. Compania energetică de stat, SA „Energocom”, a dezvoltat rapid uneltele și capacitățile necesare în vederea achiziționării gazului natural de pe piața spot și din multiple surse alternative. Un semn al acestui progres este faptul că, până în 2023, Moldova importa integral gazul său de la comercianți din UE, un avans notabil față de doar 5 % în anul precedent.^(BERD, 2025) Evoluțiile esențiale ale infrastructurii au sprijinit această diversificare. Conducta de gaz Ungheni-Chișinău, activată în 2021 și cofinanțată de BERD, a permis Moldovei să importe gaz direct din România. Deși acest interconector are o capacitate de introducere de 1,5 miliarde de metri cubi pe an, se remarcă că nu poate încă acoperi cererea maximă de iarnă a întregii țări, indicând necesitatea unei capacități suplimentare.

Un pas decisiv pentru securitatea electricității a fost sincronizarea de urgență a Republicii Moldova cu sistemul Rețelei Europene a Operatorilor de Sisteme de Transport de Energie Electrică (ENTSO-E) în martie 2022. Această interconectare critică asigură o aprovizionare permanentă cu energie electrică, în special în perioadele de instabilitate geopolitică, și facilitează schimburile comerciale de energie electrică cu piața internă europeană. Această acțiune a avut un impact deosebit, deoarece dependența Moldovei de Centrala de la Cuciurgan din Transnistria pentru electricitate s-a minimizat de la un nivel istoric de 70-90% la 53% în noiembrie 2024 și la 37% în decembrie 2024. Planul strategic al RM implică decuplarea completă de aprovizionarea cu energie

electrică din Transnistria prin construcția liniei electrice Vulcănești–Chișinău, proiectată pentru finalizare până la sfârșitul anului 2025, ceea ce va permite importuri directe suficiente prin România.

Sprijinul financiar și strategic internațional a fost crucial. Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare a acordat un credit semnificativ de 400 de milioane de euro către JSC Energocom pentru a fortifica securitatea energetică a țării prin achiziții tactice de gaz și energie electrică pe piețele europene. Acest pachet cuprinde un credit revolving de 300 de milioane de euro și garanții în valoare de 100 de milioane de euro. Concomitent, Comisia Europeană și Republica Moldova au convenit o Strategie cuprinzătoare pe 2 ani pentru Independența și Reziliența Energetică, cu dublul obiectiv de a decupla Moldova de aprovizionările nesigure de energie rusească și de a o integra pe deplin în piața energetică a UE. Această strategie este susținută de un sprijin de 250 de milioane de euro pentru 2025, din care 100 de milioane de euro vor fi alocate de UE până la jumătatea lunii aprilie.

Localizarea geografică a Moldovei, văzută istoric ca o vulnerabilitate din cauza apropierii sale de Rusia și dependenței de tranzitul prin Ucraina, este acum reexaminată și exploatată strategic. Eforturile coordonate de a stabili conexiuni energetice bidirecționale și de a realiza integrarea completă în sistemul ENTSO-E transformă infrastructura energetică a Moldovei. Această schimbare nu urmărește doar asigurarea aprovizionării, ci și re poziționarea țării ca un potențial nod de tranzit energetic între UE și zona mai largă. Această reorientare strategică, susținută de politici proactive și o cooperare internațională solidă, convertește o vulnerabilitate istorică într-un posibil avantaj strategic regional. Această re poziționare strategică are implicații ample, putând îmbunătăți statutul geopolitic al Moldovei, promovând o securitate energetică regională sporită și atrăgând investiții străine directe suplimentare. Reprezintă un pas concret spre consolidarea parcursului Moldovei către integrarea deplină în UE și întărirea suveranității sale prin reducerea pârghiilor politice externe exercitate anterior prin dependența energetică.

Localizarea geografică a Moldovei, văzută istoric ca o vulnerabilitate din cauza apropierii sale de Rusia și dependenței de tranzitul prin Ucraina, este acum reexaminată și exploatată strategic. Eforturile coordonate de a stabili conexiuni energetice bidirecționale și de a realiza integrarea completă în sistemul ENTSO-E transformă infrastructura energetică a Moldovei. Această schimbare nu urmărește doar asigurarea aprovizionării, ci și re poziționarea țării ca un potențial nod de tranzit energetic între UE și zona mai largă. Această reorientare strategică, susținută de politici pro active și o cooperare internațională solidă, convertește o vulnerabilitate istorică într-un posibil avantaj strategic regional. Această re poziționare strategică are implicații ample, putând îmbunătăți statutul geopolitic al Moldovei, promovând o securitate energetică regională sporită și atrăgând investiții străine directe suplimentare. Reprezintă un pas concret spre consolidarea parcursului Moldovei către integrarea deplină în UE și întărirea suveranității sale prin reducerea pârghiilor politice externe exercitate anterior prin dependența energetică.

2. Promovarea eficienței energetice și a surselor regenerabile de energie

Republica Moldova dispune de un potențial tehnic considerabil nevalorificat pentru producția de energie regenerabilă, estimat la peste 27 GW, incluzând un potențial substanțial eolian (20,9 GW) și solar (4,6 GW), pe lângă resursele de biomasă și hidroenergie. În anul 2020, sursele de energie regenerabilă reprezentau deja 25,1 % din aprovizionarea totală cu energie a Moldovei, în principal provenind din biocombustibili solizi utilizați în sectorul termic. O etapă importantă s-a înregistrat în acest an, când sursele regenerabile locale au asigurat un record de 20,59 % din consumul total de energie electrică al Moldovei în sezonul rece, arătând contribuția în creștere a acestor surse. Totuși, ponderea generală a surselor regenerabile în producția de energie electrică

era de doar 8,4 % în 2022², iar producția de energie electrică din surse regenerabile, fără a include hidroenergia, se situa la doar 1,8 % în 2021, subliniind un decalaj semnificativ între potențial și implementarea efectivă.

Guvernul Republicii Moldova a enunțat planuri de diversificare activă a mixului energetic prin integrarea mai multor surse regenerabile, cum ar fi energia eoliană și solară. Deși Legea privind energia regenerabilă din 2018 a instituit un cadru legal pentru programele de sprijin, inclusiv tarifele feed-in pentru producătorii mici, implementarea cu succes a licitațiilor pe scară largă pentru energia regenerabilă a fost amânată din cauza lacunelor din legislația secundară. Pentru a remedia această situație, s-a convenit un program de sprijin de 400 MW, cu licitații programate pentru 165 MW: 105 MW eolian, 60 MW fotovoltaic și un tarif feed-in de 235 MW – 15 MW eolian, 70 MW fotovoltaic, 150 MW biomasă/biogaz.

Eficiența energetică este un alt domeniu esențial, luând în considerare că Republica Moldova este una dintre economiile cu cea mai ridicată intensitate energetică din regiunea BERD, cu un consum energetic de trei ori mai mare decât media UE. Investițiile în eficiența energetică au vizat predominant clădirile publice, susținute de un proiect de 75 de milioane de euro finanțat de suporteri internaționali. Uniunea Europeană a contribuit, de asemenea, cu 67 de milioane de euro sub forma de subvenții, care au atrăgând peste 640 de milioane de euro în investiții pentru proiecte de eficiență energetică și energie verde. (Comisia Europeană, 2025)

Potențialul tehnic semnificativ al Moldovei pentru energia regenerabilă contrastează puternic cu implementarea sa actuală scăzută, în mod special în generarea de energie electrică. Această diferență arată că provocarea nu este disponibilitatea resurselor, ci mai degrabă eficiența mediului de reglementare. Informațiile disponibile indică obstacole majore, cum ar fi întârzieri în stabilirea unor cadre de reglementare solide pentru licitațiile de energie regenerabilă și nevoia de creștere a capacității de echilibrare a rețelei pentru integrarea surselor regenerabile variabile. Deși performanța recentă în generarea locală de energie electrică regenerabilă este un semn pozitiv al capacităților emergente, procentajul general redus subliniază că implementarea politicilor și modernizarea rețelei rămân în urma obiectivelor ambițioase ale țării în materie de energie regenerabilă și a potențialului său inerent. Așadar, răspunsul politic strategic trebuie să prioritizeze simplificarea normelor, asigurarea unor proceduri transparente de licitație și investițiile în tehnologii de rețea smart pentru a elibera acest potențial.

3. Reforme instituționale și Cadru legislativ în sectorul energetic

Strategia energetică a Republicii Moldova până în anul 2030, adoptată în 2013, oferă un cadru esențial pentru dezvoltarea sectorului, vizând echilibrarea resurselor interne cu obiectivele UE și țintele naționale pentru creștere economică și bunăstare socială. O nouă Strategie Energetică este în curs de aprobare pentru a trata în mod specific provocările continue în implementarea eficienței energetice (EE), inclusiv resursele financiare insuficiente, lipsa stimulentei financiare și obstacolele juridice existente.

Agenda de politici energetice a Republicii Moldova este în mod tot mai mare condusă de obiectivele sale generale de aderare la UE. Țara se implică activ în alinierea legislației sale naționale la acquis-ul comunitar al UE, în special Pachetul Energie Curată și Directiva (UE) 2018/2001 privind promovarea utilizării energiei din surse regenerabile. O reformă fundamentală este implementarea celui de-al Treilea Pachet Energetic al UE, care impune separarea sectoarelor de gaz și electricitate pentru a asigura o concurență loială și accesul deschis pe piață. Deși s-au înregistrat progrese în separarea legală a Operatorilor de Sistem de Transport și a Operatorilor de Sisteme de Distribuție, Moldelectrica, operatorul de stat, se confruntă încă cu dificultăți în

respectarea completă a cerințelor de separare, ceea ce a dus la proceduri de încălcare din partea Secretariatului Comunității Energetice.

O provocare instituțională importantă și adesea subestimată este lipsa continuă a capacității umane și instituționale corespunzătoare în cadrul organismelor de stat principale responsabile de implementarea politicii energetice, cum ar fi Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale și Agenția pentru Eficiență Energetică. Aceasta este agravată de salariile mici, care împiedică atragerea și reținerea specialiștilor calificați, și de lipsa unei coordonări adecvate între instituțiile guvernamentale. Consolidarea independenței, capacității și responsabilității autorității naționale de reglementare în domeniul energiei, ANRE, este considerată crucială pentru dezvoltarea unor piețe energetice corecte și eficiente și pentru atragerea investițiilor.

Deși Republica Moldova a înregistrat progrese remarcabile în adoptarea legislației energetice aliniate la UE și în elaborarea cadrelor strategice, informațiile disponibile subliniază în mod constant că implementarea efectivă este considerabil afectată de un deficit critic de „infrastructură moale”. Aceasta se referă la lipsa capacității umane și instituționale adecvate în cadrul organismelor de stat principale, împreună cu probleme precum salariile mici și lipsa unei coordonări adecvate între instituții.¹ Aceasta implică faptul că simpla adoptare a unor cadre juridice robuste este insuficientă; investițiile continue și susținătoare în dezvoltarea capitalului uman, o remunerare competitivă pentru atragerea și reținerea profesioniștilor calificați și mecanisme solide de colaborare inter-agenții sunt la fel de esențiale pentru succesul reformei sectorului energetic. Fără instituții puternice, bine dotate cu resurse și coordonate, chiar și cele mai meticuloase concepute politici vor întâmpina dificultăți în a se traduce în rezultate tangibile și durabile. Aceasta indică o provocare structurală mai largă, comună multor economii în tranziție: decalajul continuu între alinierea formală juridică și politică la standardele internaționale și capacitatea practică de implementare pe teren. Asistența internațională ar trebui, prin urmare, să depășească ajutorul financiar și proiectele de infrastructură „dură” pentru a include programe pe termen lung, țintite, de consolidare a capacităților, reforme de guvernare și consolidare instituțională, care sunt fundamentale pentru o securitate energetică și o reziliență economică reală.

4. Măsuri de suport social și economic pentru populație și afaceri

Conștientizând repercusiunea socio-economică a variațiilor prețurilor la energie, Guvernul Republicii Moldova a pus în aplicare scheme de sprijin orientate pentru consumatorii săi cele mai vulnerabile categorii. Aceasta a constituit o măsură necesară, deși complicată din punct de vedere politic, care a coincis cu eliminarea subvențiilor încrucișate de lungă durată la tarifele de energie electrică și gaz. Partenerii internaționali au furnizat o asistență substanțială pentru a susține aceste măsuri. Pachetul de sprijin al Comisiei Europene pentru 2025 totalizează 250 de milioane de euro, din care 100 de milioane de euro sunt alocate direct de UE până la jumătatea lunii aprilie. (Comisia Europeană, 2025) Pe termen scurt, acest sprijin este conceput să compenseze gospodăriile pentru costurile excesive ale energiei electrice, în special pentru un consum de până la 110 kWh lunar, până la 31 decembrie 2025. Include, de asemenea, înființarea unui fond de sprijin pentru a atenua facturile de energie ale gospodăriilor cele mai vulnerabile și prevede compensarea integrală a majorării costurilor energiei electrice pentru instituțiile sociale esențiale, cum ar fi grădinițele, școlile și spitalele. În plus, 15 milioane de euro au fost direcționate în mod specific pentru a susține întreprinderile din sectorul agroalimentar și producător, sectoare puternic afectate de criză. Începând cu 2021, UE a oferit 240 de milioane de euro sub formă de sprijin bugetar direct sistemului energetic al Moldovei. Acest sprijin a fost esențial, peste 750.000 de gospodării beneficiind de compensații prin Fondul de Reducere a Vulnerabilității Energetice (FRVE) susținut de UE, doar în sezonul de încălzire 2023-2024.

Criza energetică a impus creșteri substanțiale ale tarifelor la energie și scoaterea subvențiilor încrucișate. Deși aceste măsuri sunt pași raționali din perspectivă economică către liberalizarea pieței și reflectarea costurilor, ele prezintă riscuri sociale marcate, în special având în vedere că o parte substanțială a populației Moldovei (41 %) trăiește sub „pragul regional al sărăciei”. (Olari, 2022) Răspunsul Guvernului Republicii Moldova, întărit substanțial de sprijinul financiar al UE, demonstrează o conștientizare critică a faptului că reformele de piață, în special în servicii esențiale precum energia, trebuie să fie cu grijă amortizate prin mecanisme solide de protecție socială. Acest echilibru delicat este esențial nu numai din motive umanitare, ci și pentru a menține coeziunea socială și sprijinul public pentru agenda extinsă de reformă, prevenind astfel nemulțumirile larg răspândite și posibila instabilitate politică.¹⁸ Acest caz servește ca un exemplu convingător al unei dileme esențiale de politică în tranzițiile energetice: cum să aplici reformele necesare orientate spre piață (de exemplu, tarife care reflectă costurile) fără a împovăra disproporționat populațiile vulnerabile, în special în economiile cu rata ridicată a sărăciei și structuri sociale fragile. Experiența moldovenească subliniază rolul esențial al sprijinului financiar și tehnic internațional coordonat în facilitarea unei astfel de amortizări socio-economice, care este crucială pentru sustenabilitatea și legitimitatea pe termen lung a reformelor sectorului energetic.

Direcții strategice pentru consolidarea rezilienței energetice.

Pentru consolidarea rezilienței energetice și economice pe termen lung, Republica Moldova ar trebui să se concentreze pe următoarele direcții strategice, care ar avea un impact benefic pentru economia țării, asigurarea securității energetice și economice a statului, buna funcționare a business-ului și ridicarea bunăstării populației:

1. Diversificare continuă și consolidare a infrastructurii. Finalizarea proiectelor de interconectare între sistemul energetic din România și UE cu cel din Republica Moldova, care ar asigura securitatea energetică și elucidarea dependența de centrala de la Cuciurgan. Deși construcția liniei electrice aeriene Vulcănești-Chișinău, care ar face transportul de electricitate din România spre Moldova mai direct și mai sigur este realizată deja la 85-90%, aceasta nu este o asigurare pentru securitatea energetică. În luna aprilie 2025, Parlamentul Moldovei a adoptat în prima lectură Legea nr. 88 din 30.04.2025 privind linia electrică aeriană (LEA) Bălți–Suceava declară lucrările de construcție a acestei linii ca fiind de utilitate publică de interes național. Această lege include și modernizarea stației electrice Bălți 330 kV și construcția stației Vulcănești. Proiectul face parte din Planul național de dezvoltare a Republicii Moldova pentru anii 2024-2026 și vizează consolidarea securității energetice a Republicii Moldova prin interconectarea cu România. (Legea nr. 88, 2025).

O altă problemă majoră care necesită o intervenție rapidă sunt rețelele de distribuție învechite. Proiectul Strategiei Energetice relevă că cele aproximativ 6,3 mii de kilometri de rețele electrice din R. Moldova prezintă un nivel foarte ridicat de uzură, având riscuri crescute de exploatare. Peste 83 % din liniile aeriene și peste 80 % din stațiile electrice gestionate de „Moldelectrica” funcționează de 30-40 de ani. Peste 90 % dintre cele 340 de transformatoare electrice au o vechime de peste 20 de ani. Dacă ne referim la conductele de gaz, aici situația nu este mai bună, deoarece o bună parte a conductelor principale de gaze sunt din perioada sovietică, având peste 40-50 de ani de exploatare continuă. Asta impune reparații capitale și înlocuiri pe tronsoanele critice pentru a asigura funcționarea sigură a acestora. În prezent, întreaga rețea de transport al gazelor naturale însumează circa 1.682 de kilometri de conducte.

2. Accelerarea tranziției către energia regenerabilă. În 2025, Republica Moldova a înregistrat o creștere remarcabilă a capacității de energie regenerabilă, ajungând la în jur de 580 MW, un triplu față de 2022. Producția din surse regenerabile a acoperit în medie peste 20 % din consum, depășind 16,7% în 2024 și 9,2% în 2023, cu recorduri de acoperire chiar și de până

la 82 % în anumite momente. Se prevede o continuă expansiune, având în vedere noile capacități adăugate și posibilitatea de a depăși obiectivele pentru 2030, sugerându-se posibilitatea de depășire cu mult a obiectivului de 27% energie regenerabilă. Dar dezvoltarea rapidă a surselor regenerabile, eoliană și solară, impune o nevoie urgentă de găsire a soluții de stocare a acesteia, cum ar fi centrale pe baterii, pentru a stabili rețeaua. Conectarea la rețelele din România și la piețele europene este crucială, dar soluțiile locale de stocare rămân o prioritate. Totodată trebuie de atras atenție și la alte probleme, care trebuie puse la punct ca: simplificarea cadrului de reglementare pentru licitațiile de energie regenerabilă, atragerea investițiilor private în proiecte eoliene și solare la scară largă și modernizarea rețelei pentru a integra mai eficient sursele de energie variabile. Alte direcții care trebuie neapărat văzute mai sunt modernizarea capacității de cogenerare, care să atingă o eficiență țintă de 85% și valorificarea potențialului de biomasă agricolă până la 200 MW capacitate instalată.

3. Programe robuste de eficiență energetică. Extinderea investițiilor în eficiența energetică nu numai pentru clădirile publice, dar și pentru sectorul rezidențial și industrial, prin stimulente financiare și asistență tehnică, care ar putea rezulta într-un program național de termoizolare a fondului locativ, ceea ce ar reduce un consum de circa 30%. Totodată s-ar putea stabili anumite standarde obligatorii pentru clădirile noi, date în exploatare și impunerea unei certificări obligatorii pentru tranzacțiile imobiliare. Toate acestea ar putea fi realizate și prin intermediul instaurării unui Fond de Eficiență energetică dar și anumite facilități fiscale pentru cei care investesc tehnologiile verzi.

4. Consolidarea capacității instituționale. Investiții susținute în dezvoltarea capitalului uman în instituțiile energetice cheie, asigurarea unei remunerări competitive pentru a atrage și reține specialiști și îmbunătățirea coordonării inter-instituționale pentru o implementare eficientă a politicilor.

5. Menținerea și extinderea mecanismelor de protecție socială. Garantarea că reformele de piață sunt însoțite de măsuri potrivite de sprijin pentru consumatorii vulnerabili, pentru a păstra coeziunea socială și susținerea publică pentru agenda de reforme.

6. Integrare europeană aprofundată. Utilizarea parcursului de aderare la UE ca un motor pentru reforme structurale suplimentare, alinierea la standardele europene și atragerea de investiții care să sprijine dezvoltarea durabilă și reziliența a economiei.

Prin abordarea strategică a acestor direcții, Republica Moldova poate transforma provocările crizei energetice în oportunități de a construi un sistem energetic mai sigur, mai durabil și mai integrat în spațiul european, consolidând astfel reziliența sa economică și politică pe termen lung.

Concluzii

Republica Moldova se confruntă cu un cumul de vulnerabilități care fac din criza energetică un factor de risc major. Dependența aproape totală de resurse energetice importate, infrastructura limitată și instabilitatea geopolitică regională plasează țara într-o poziție fragilă. În acest context, analiza impactului crizei energetice asupra economiei naționale și identificarea politicilor și direcțiilor strategice de consolidare a rezilienței devine nu doar un exercițiu academic, ci și o necesitate practică pentru viitorul sustenabil al Republicii Moldova. Dezvoltarea de infrastructură energetică modernă și sigură, precum și strategii de stocare a energiei, poate reduce vulnerabilitatea la perturbări ale pieței. În plus, cooperarea la nivel internațional este esențială pentru a găsi soluții comune la criza energetică globală. Toate aceste probleme sunt puse pe seama guvernării deoarece politicile implementate de ei sunt baza rezistenței statului față de crizele externe și numai datorită unor politici și direcții adecvate, statul poate asigura reziliența energetică și economică a sa și totodată dezvoltarea economică, care duce la sporirea beneficiilor și nivelului de trai al populației.

Bibliografie

1. Briguglio, L., Cordina, G., Farrugia, N., & Vella, S. (2009). Conceptualising and Measuring Economic Resilience. În L. Briguglio, G. Cardina & E. J. Kisanga (Eds.), *Economic Vulnerability and Resilience of Small States* (pp. 265–287). Commonwealth Secretariat. <https://doi.org/10.1080/13600810903089893>
2. Biroul Național de Statistică, *Anuarul Statistic al Republicii Moldova ediția 2024*, https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2024/Anuarul%20_statistic_2024.pdf
3. Briguglio, L., Cordina, G., Farrugia, N., & Vella, S. (2009). Economic vulnerability and resilience: Concepts and measurements. *Oxford Development Studies*, 37(3), 229-247.
4. Comisia Europeană, 2025. Comisia Europeană și Republica Moldova au convenit asupra unei Strategii cuprinzătoare pe 2 ani pentru independență și reziliență energetică și asupra unui sprijin imediat pentru facturile de energie. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/ip_25_403
5. Comunicat de presă al Comisiei Europene: Comisia Europeană și Republica Moldova au convenit asupra unei Strategii cuprinzătoare pe 2 ani pentru independență și reziliență energetică și asupra unui sprijin imediat pentru facturile de energie (2025) http://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/ip_25_403
6. Corețchi, B., Cutcovschi, V., 2024, ENERGY CRISIS AS A TRIGGER FOR A NEW ECONOMIC SECURITY VISION, Conferința Științifică Internațională ”STATUL DE DREPT ȘI REZILIENȚA ECONOMICĂ ÎN CONTEXTUL ADERĂRII REPUBLICII MOLDOVA LA UNIUNEA EUROPEANĂ”, Chișinău, 2024
7. Correljé y Van der Linde (2006) Energy Supply Security and Geopolitics: A European Perspective. In *Energy Policy* n° 34.
8. Cutcovschi, V., 2025, Cadrul analitic privind impactul crizei energetice asupra securității economice. În: *Priorități ale cercetării în domeniul juridic și economic și impactul asupra societății contemporane: conferință științifică națională, ediția a 4-a*. Chișinău, 20 septembrie, 2024. Chișinău: CEP USM, 2025, pp. 211 – 220. ISBN 978-9975-62-849-5 (PDF)
9. DEXONLINE. <https://dexonline.ro/definitie/securitate>
10. Di Caro, P., (2017), Testing and explaining economic resilience with an application to Italian regions, *Papers in Regional Science* 96, no. 1: 93-113.
11. Dye, T. R. (2017). *Understanding Public Policy* (15th ed.). Pearson Education.
12. EBRD lends Moldova €400 million to safeguard energy security, <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebrd-lends-moldova--400-million-to-safeguard-energy-security.html>
13. Edigareva, J., Khimich, T., Antonov, O., & Gonzalez, J. (2021). Energy security: key concepts, components, and change of the paradigm. arXiv preprint arXiv:2106.16117.
14. Helm, D. (2014). *European energy policy*. In E. Jones, A. Menon, & S. Weatherill (Eds.), *The Oxford handbook of the European Union* (pp. 425-439). Oxford University Press.
15. Holling, C.S. (1973). "Resilience and stability of ecological systems". *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, p. 2.
16. Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (Eds.). (2011). *Resilience Engineering: Concepts and Precepts*. Ashgate Publishing.
17. International Energy Agency [Electronic resource] URL: <https://www.iea.org/weo/>
18. Kozlovsky V. V., Lutokhina E. A. (2014) *World energy: scenario forecasts of development*. – Moscow: IVC Ministry of Energy, 2014.
19. LEGE Nr. 88 din 30-04-2025, privind declararea utilității publice de interes național a lucrărilor de construcție a liniei electrice aeriene (LEA) 400 kV de transport al energiei electrice Bălți–Suceava, de modernizare a stației electrice Bălți 330 kV și de construcție a stației electrice Bălți 400 kV. Publicat: 15-05-2025 în Monitorul Oficial Nr. 229-232 art. 269, https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=148399&lang=ro

20. Martin, R., & Sunley, P. (2015). On the notion of regional economic resilience: Conceptualization and explanation. *Journal of Economic Geography*, 15(1), 1-42.
21. Modica, M., Reggiani, A., (2015), *Spatial economic resilience: overview and perspectives*, *Networks and Spatial Economics* 15, no. 2: 211-233.
22. Molyneaux, L., Brown, C., Wagner, L., & Foster, J. (2016). Measuring resilience in energy systems: Insights from a range of disciplines. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 59, 234-246.
23. Olari, V., 2022, Criza energetică în Republica Moldova: măsuri compensatorii și răspunsul guvernului. https://www.ipis.md/wp-content/uploads/2022/02/Comentariu_Masuri-compensatorii.pdf
24. OPEC official website [Electronic resource] URL: <https://www.opec.org/>
25. PAL, L., (2002), *Analiza politicilor publice în politici publice – teorie & practică*, Iasi.
26. Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78. <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
27. Rifkin, J., 2010, *The Empatic Civilization: The Race to Global Consciousness in a World in Crisis*, Jeremy P. Tarcher Inc., 674 pagini
28. Roșca, A. (2020). Adaptarea politicilor energetice la specificul economiilor mici: Cazul Republicii Moldova. *Revista de Studii Economice*, 15(3), 45-62.
29. Sharifi, A., & Yamagata, Y. (2016). Principles and criteria for assessing urban energy resilience: A literature review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 60, 1654-1677.
30. Smil, V., 2016, *Energy Transitions: Global and National Perspectives*, Praeger; 2 edition
31. Sovacool, B. K., & Mukherjee, I. (2011). Conceptualizing and measuring energy security: A synthesized approach. *Energy*, 36(8), 5343-5355.
32. Sovacool, B.K. & Mukherjee, I. (2011). "Conceptualizing and measuring energy security". *Energy*, 36(8), p. 5343.
33. Yergin, D., 2011, *The Quest: Energy, Security, and the Remaking of the Modern World*, Penguin Press

Capitolul 52. REDUCEREA SĂRĂCIEI ENERGETICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: ABORDĂRI COMPARATE ȘI POLITICI PUBLICE

Chapter 52. REDUCING ENERGY POVERTY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: COMPARATIVE APPROACHES AND PUBLIC POLICIES

Aliona BALAN¹

Abstract

Energy poverty, defined as households' inability to secure essential energy services, remains a major social challenge in Europe, particularly in Eastern countries. In 2022, 9.3% of the EU population could not maintain adequate home temperatures, with significantly higher rates in states like Bulgaria (22.5%) and Romania (15.2%). The Republic of Moldova faces extreme vulnerability due to high energy import dependency (83% of consumption) and low purchasing power; prior to government interventions from 2021–2024, approximately 89% of households were in energy poverty. This article comparatively analyzes policies in the Republic of Moldova and Central and Eastern European countries, evaluating the effectiveness of short-term measures (compensations, subsidies) and structural reforms (energy efficiency, housing renovation, diversification). Based on statistical data and public policy reports, recommendations for public policies are formulated.

Keywords: energy poverty; social protection; energy efficiency; public policies; Central and Eastern Europe; Republic of Moldova.

JEL: Q48, I32, I38

Introducere

În ultimul deceniu, sărăcia energetică a devenit o problemă tot mai prezentă pe agenda politică a Uniunii Europene și este recunoscută ca o provocare social-economică majoră. Recomandarea Comisiei Europene 2020/1563 definește sărăcia energetică drept un fenomen complex, care „înseamnă lipsa accesului la servicii energetice esențiale, cum ar fi încălzirea, răcirea, iluminatul și utilizarea electrocasnicelor, necesare pentru un trai decent” (European Commission, 2020). Această definiție reprezintă un pas important în armonizarea conceptuală la nivel european.

Cu toate acestea, dimensiunea practică a problemei depășește cu mult cadrul teoretic. În 2022, 9,3% din populația Uniunii Europene a declarat că nu și-a putut încălzi locuința în mod corespunzător (Eurostat, 2023), însă media ascunde diferențe mari între regiuni. În timp ce în statele din Europa de Vest proporțiile sunt relativ scăzute, în Europa Centrală și de Est (ECE) situația este mult mai complicată: în Bulgaria și Lituania, peste 22,5% dintre gospodăriile au raportat această dificultate (Eurostat, 2023).

Aceste discrepanțe confirmă ceea ce Bouzarovski și Tirado-Herrero (2017) au numit „divizare energetică, socială și geografică”, determinată de tranzițiile post-socialiste inegale, de locuințele ineficiente și de diferențele economice persistente.

În Republica Moldova, sărăcia energetică atinge niveluri critice, fiind determinată de convergența mai multor factori structurali care amplifică vulnerabilitatea gospodăriilor casnice:

- *Dependență critică de importuri energetice.* Peste 80% din consumul intern de energie primară este acoperit prin importuri, în special gaze naturale, petrol și electricitate, ceea ce face țara extrem de vulnerabilă la fluctuațiile prețurilor pe piața globală și la riscurile

¹ Conf. univ. dr., Institutul Național de Cercetări Economice, Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, balan.a@ase.md, balan.aliona10@gmail.com

geopolitice. Criza energetică din 2022–2023 a demonstrat în mod direct această fragilitate (AIE, 2022; ANRE, 2023).

- *Capacitate fiscală redusă a statului.* Bugetul limitat al Republicii Moldova, rezultat al unei baze impozabile restrânse și al unor venituri medii printre cele mai scăzute din Europa, diminuează capacitatea guvernului de a răspunde eficient crizelor. Măsurile de urgență, precum compensarea tarifelor la energie, au absorbit resurse semnificative, circa 10% din bugetul de stat pentru 2022, redirecționând fonduri de la investițiile structurale, în special programele de reabilitare termică a clădirilor, care constituie singura soluție durabilă pe termen lung (Ministerul Finanțelor, 2023; Banca Mondială, 2023).
- *Venituri reduse ale populației și povară energetică disproporționată.* Veniturile medii ale populației se situează mult sub media europeană, iar pentru cele mai vulnerabile 10% dintre gospodării, cheltuielile cu energia reprezintă peste 22% din venitul disponibil (BNS, 2023). Această povară financiară ridicată obligă gospodăriile casnice să facă alegeri dificile între încălzire, hrană și alte necesități de bază, adâncind sărăcia și excluziunea socială.
- *Infrastructură inefficientă și divizarea social-economică urban-rural.* Disparitățile geografice sunt pronunțate: în mediul rural, unde accesul la rețelele de gaze naturale este limitat, peste 70% dintre gospodării depind de lemn și cărbune, surse costisitoare, inefficiente și poluante (BNS, 2023). În plus, fondul locativ este învechit și caracterizat prin eficiență energetică redusă, iar gospodăriile conduse de persoane vârstnice, familii monoparentale sau comunități rurale izolate sunt cele mai vulnerabile. Această divizare perpetuează un ciclu de inegalitate și excluziune energetică.

Această combinație de factori, expunerea externă, resursele interne limitate, sărăcia și infrastructura energetică inefficientă, situează Republica Moldova într-o poziție de vulnerabilitate excepțională. Situația impune intervenții coordonate atât pe termen scurt, prin mecanisme de protecție socială țintită, cât și pe termen lung, prin investiții în eficiență și securitate energetică.

Consecințele structurale erau evidente înainte de intervențiile recente: aproape 89% dintre gospodării cheltuiiau peste 10% din venituri pentru energie, mult peste media UE de 8-12% (BNS, 2022; Eurostat, 2023; PNUD Moldova, 2022). Pentru a atenua impactul crizei energetice din 2022, amplificată de conflictul din Ucraina, autoritățile guvernamentale au implementat un pachet de măsuri de urgență, axat pe două direcții principale:

- Programul „Ajutor la contor”, gestionat de Fondul de Reducere a Vulnerabilității Energetice (FRVE), care a acoperit între 70-100% din facturile la gaze naturale și electricitate pentru consumatorii casnici;
- Extinderea programului APRA (Ajutor pentru Plata Riscurilor și Cheltuielilor de Locuință) pentru sezonul rece, prin majorarea beneficiilor sociale directe.

Prezentul studiu își propune să analizeze aceste politici și inițiative de combatere a sărăciei energetice în Republica Moldova, să le compare cu experiențele din Europa Centrală și de Est și să evalueze în ce măsură ele răspund cauzelor structurale ale vulnerabilității, susținând în același timp tranziția energetică echitabilă.

Material și metodă

Acest studiu utilizează o abordare cu metode mixte, integrând analize cantitative și calitative. Analiza cantitativă se bazează pe date statistice primare și secundare: indicatori EU-SILC privind incapacitatea de a menține căldura în locuință și restanțele la utilități. Date complementare de la Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova (BNS, 2020–2022) și simulări microeconomice (PNUD Moldova, 2022; Banca Mondială, 2024) care estimează impactul

economic al compensațiilor FRVE „Ajutor la contor” asupra indicatorilor de sărăcie și consum de energie.

Analiza calitativă și comparativă examinează literatura de specialitate și rapoartele internaționale privind politicile naționale de sprijin (de exemplu, recomandările Eurostat/CE, studiile OCDE, Comunitățile Energetice, Banca Mondială, PNUD). Au fost selectate țări reprezentative din Europa Centrală și de Est (România, Polonia, Bulgaria, Slovacia) cu condiții și programe social-economice variate pentru a identifica bune practici și extrage lecții aplicabile în contextul Republicii Moldova.

Rezultate și discuții

Sărăcia energetică este un concept multidimensional, aflat în continuă evoluție teoretică și metodologică, fără o definiție unică universal acceptată. Operațional, o gospodărie este considerată afectată de sărăcie energetică atunci când nu își poate asigura confortul termic minim și serviciile energetice esențiale, încălzire, apă caldă, iluminat și funcționarea electrocasnicelor, fără a-și compromite bugetul.

Primele cadre conceptuale care au stat la baza definițiilor moderne ale sărăciei energetice au fost elaborate de pionieri precum Boardman (1991) și Bouzarovski (2013). Aceștia au propus indicatori relevanți, precum pragul de 10% din venit pentru cheltuielile energetice (P10) sau temperatura minimă recomandată în locuințe (21°C). Acești indicatori au fost ulterior integrați în politici europene, cum ar fi Recomandarea Comisiei Europene (UE) 2020/1563, care definește sărăcia energetică ca incapacitatea de a asigura energia necesară unui standard de trai decent.

Evaluarea fenomenului se realizează printr-o varietate de indicatori, fiecare cu avantaje și limite:

- indicatori subiectivi (procentul populației care declară incapacitatea de a menține locuința la o temperatură adecvată, 18–21°C, măsurat prin ancheta EU-SILC);
- Indicatori obiectivi de privație – existența restanțelor la plata facturilor de energie.
- Indicatori economici – depășirea unui prag de cheltuieli energetice (de ex., 10% din venit sau dublul mediei naționale).
- Indicatori compoziți multidimensionali – agregă factori diverși, de la calitatea locuinței și eficiența energetică la venituri și vulnerabilități demografice.

Fiecare categorie are limitări, astfel indicatorii subiectivi pot să nu reflecte consumul real, iar pragurile monetare sunt criticate pentru arbitraritate și incapacitatea de a reflecta diferențele regionale și climatice. Totuși, analiza convergentă a acestor indicatori arată un model clar de vulnerabilitate concentrat în anumite segmente socio-economice și geografice: zone rurale, gospodării conduse de persoane vârstnice, șomeri sau familii monoparentale, și clădiri vechi, neizolate (Bórawski et al., 2024; Banca Mondială, 2024). Această concentrare evidențiază caracterul sistemic și inegal al fenomenului, subliniind nevoia de intervenții politice țintite și integrate.

Aceste constatări capătă o relevanță deosebită în **contextul Europei Centrale și de Est**, unde prevalența sărăciei energetice depășește media Uniunii Europene. Regiunea se confruntă cu o combinație de factori structurali, un fond locativ vechi și inefficient energetic, inegalități de venit ridicate și o dependență accentuată de gaze naturale importate și combustibili solizi poluanți, care amplifică vulnerabilitatea gospodăriilor atât la șocurile de preț, cât și la condițiile climatice severe.

România: România se numără printre statele cu cele mai ridicate rate ale sărăciei energetice. Conform Eurostat (2023), 15,2% dintre gospodării nu și-au putut asigura încălzirea adecvată în 2022, ceea ce afectează aproximativ 28% din populație (~5 milioane persoane). Vulnerabilitatea este inegal distribuită, concentrându-se în comunitățile rurale și marginalizate, unde infrastructura

energetică învechită și locuințele slab izolate se combină cu acces limitat la piețe și tehnologii moderne (Robayo-Abril et al., 2024).

Un aspect distinctiv este dependența de biomasă (lemn de foc) pentru încălzire, utilizată de aproximativ 3,75 milioane de gospodării (90% rurale, 15% urbane), cu un cost mediu de 10,5 EUR/lună. Lipsa accesului complet la rețelele de gaze naturale perpetuează dependența de surse ineficiente și poluante. Deși mediul urban oferă un anumit grad de protecție prin acces la piețe liberalizate și programe sociale, gospodăriile cu venituri mici rămân vulnerabile din cauza volatilității prețurilor la energie și a dependenței de importuri. Intervențiile statului, precum voucherele energetice pentru consumatorii vulnerabili, au avut un impact limitat din cauza direcționării ineficiente și a lipsei unui cadru național coerent. Un registru unificat și o definiție operațională clară a sărăciei energetice reprezintă condiții esențiale pentru eficiența politicilor viitoare.

Polonia: Polonia se confruntă cu provocări similare, amplificate atât de volatilitatea prețurilor, cât și de procesul complex al tranziției energetice. În lipsa unei definiții oficiale a sărăciei energetice, identificarea vulnerabilităților se bazează pe indicatori proxy și analize secundare, evidențiind probleme acute în rândul gospodăriilor cu venituri reduse, ale persoanelor în vârstă și din zonele rurale. Banca Mondială (2023) estimează că ar fi necesare investiții de aproximativ 65 miliarde euro pentru combaterea sărăciei energetice și modernizarea parcului locativ.

Pentru gospodăriile cu venituri modeste (~500 USD/lună), cheltuielile cu încălzirea și alimentele consumă majoritatea bugetului, lăsând puține mijloace pentru alte nevoi sau economii și crescând riscul de probleme de sănătate în iarnă sau în crize energetice. Politicile actuale includ modernizarea clădirilor și măsuri sociale țintite. Totuși, tranziția energetică poate genera costuri suplimentare pe termen scurt, crescând potențial rata sărăciei energetice de la 16,5% la 19,3% și costurile medii ale gospodăriilor cu energie cu 22,9%. Acest efect regresiv subliniază necesitatea unor mecanisme robuste de compensare și politici integrate care să combine eficiența energetică cu protecția socială adaptată la nevoile diferitelor categorii vulnerabile.

Bulgaria: Bulgaria se confruntă cu una dintre cele mai severe probleme de sărăcie energetică din UE, agravată de tranziția energetică și de criza energetică generată de conflictul din Ucraina. Conform Eurostat (2023), 22,5% dintre gospodării nu și-au putut asigura încălzirea adecvată, unul dintre cele mai ridicate procente din UE.

Analizele multi-indicator evidențiază discrepanțe importante între metodologii. În timp ce indicatorul subiectiv al incapacității de încălzire se situează la 22,5%, indicatorul cheltuielilor excesive (M/2) arată că peste 50% dintre gospodării alocă mai mult de 10% din venit pentru energie (Robayo-Abril & Rude, 2024). Alți indicatori monetari, ajustați pentru puterea de cumpărare, plasează rata sărăciei energetice între 8 și 10%. Aceste diferențe reflectă supra- sau subestimarea fenomenului în funcție de metoda utilizată. Suprapunerea între sărăcia energetică și sărăcia monetară este limitată (1–12%), ceea ce evidențiază incapacitatea politicilor tradiționale de protecție socială bazate pe venit de a identifica gospodăriile vulnerabile. Grupurile cele mai afectate includ șomeri, persoane în vârstă, persoane cu dizabilități, familii monoparentale și locuitori ai zonelor rurale cu acces limitat la infrastructură modernă.

O problemă deosebit de critică este cea a sărăciei energetice „ascunse” (hidden energy poverty), care afectează aproximativ 9% din populație. Acest fenomen apare atunci când gospodăriile își restricționează voluntar consumul de energie sub un nivel rezonabil de confort pentru a evita facturile nesustenabile, adoptând astfel comportamente care periclitează sănătatea și bunăstarea. Problemele structurale sunt accentuate în clădirile cu multiple locuințe (46,5%), unde deciziile de reabilitare termică necesită consens între proprietari.

Dimensiunile structurale ale crizei sunt: 27,5% dintre gospodăriile nu își permit să mențină locuința suficient de caldă; 22,2% au întârzieri la plata facturilor, aproape jumătate din probleme fiind localizate în blocuri de apartamente.

Recomandările experților pentru abordarea problemei includ utilizarea indicatorilor multipli, definirea legislativă clară a sărăciei energetice, colectarea de date subnaționale mai detaliate și utilizarea surselor alternative de date (contoare inteligente, imagini satelitare) pentru a identifica gospodăriile cu sărăcie ascunsă.

Slovacia: Slovacia a adoptat o poziție distinctă în spațiul european prin definirea oficială și operațională a sărăciei energetice începând cu anul 2019. Definiția slovacă este bivalentă: o gospodărie este clasificată ca săracă energetic dacă îndeplinește concomitent două condiții: (i) cheltuielile pentru energie depășesc 10% din venit și (ii) venitul total se situează sub pragul minimului de subzistență (Mandelli, 2025). Această abordare, care leagă explicit povara energetică de privațiunea materială absolută, are ca scop direcționarea precisă a resurselor.

În ciuda acestui cadru clar, estimările prevalenței variază semnificativ. Estimările oficiale se situează în intervalul 120.000–150.000 de gospodării (aproximativ 5–7% din total). În schimb, studii independente și evaluări ale organizațiilor neguvernamentale estimează o amploare mult mai mare, cu rate de până la 25%, cu o concentrare deosebită în comunitățile rurale marginalizate, precum cele ale populației romă (Kod'ousková & Bořuta, 2022). Această discrepanță nu reflectă doar o problemă de măsurare, ci și o provocare profundă de reprezentare și includere în procesele politice, unde grupurile cele mai vulnerabile rămân adesea invizibile în datele administrative oficiale.

Măsurile luate de autoritățile slovace se concentrează pe o combinație de tarife sociale pentru energie, programe de renovare a locuințelor și măsuri de eficiență energetică. Recunoscând complexitatea fenomenului, un grup de lucru interministerial instituit în 2023 și-a propus să îmbunătățească definițiile și măsurile existente, deplasând accentul către o abordare holistică eco-socială care să integreze mai bine politicile energetice, sociale și de locuire.

Tabelul 1. Date comparativ-statistice privind sărăcia energetică în Europa Centrală și de Est

Țara	Indicator	Valoare	Sursa / Comentariu
Romania	Gospodării care nu își pot încălzi locuința	15,2%	Eurostat, 2023
Bulgaria	Gospodării care nu își pot încălzi locuința	22,5%	Eurostat, 2023
Bulgaria	Gospodării cu cheltuieli energetice >10% venit (M/2)	>50%	Robayo-Abril & Rude, 2024
Bulgaria	Rata sărăciei energetice	8–10%	Indicatori monetari ajustați pentru puterea de cumpărare
Bulgaria	Sărăcie energetică „ascunsă”	~9%	consum restricționat voluntar pentru a evita facturi mari
Bulgaria	Gospodării în clădiri cu multiple locuințe	46,5%	probleme de reabilitare termică
Bulgaria	Gospodării cu incapacitate de încălzire + restanțe facturi	27,5%	consens indicatori
Bulgaria	Gospodării cu restanțe la plata utilităților	22,2%	consens indicatori
Slovacia	Gospodării sărace energetic (definiție oficială)	120.000–150.000	5–7% din total
Slovacia	Gospodării sărace energetic (studii independente)	până la 25%	comunități rurale, populația romă
Republica Moldova	Gospodării rurale care au beneficiat de programe de urgență (2022)	~80%	PNUD Moldova, 2022
Republica Moldova	Gospodării depășind pragul >10% din venit pentru energie (2021)	89%	BNS, 2022

Țara	Indicator	Valoare	Sursa / Comentariu
Republica Moldova	Medie cheltuieli energetice (% din venit)	23,4%	BNS, 2022
Republica Moldova	Rata sărăciei energetice absolute (2021)	25,6%	BNS, 2022

Sursa: Elaborat de autor pe baza datelor Eurostat (2023), BNS (2022), PNUD Moldova (2022), Robayo-Abril & Rude (2024) ș.a.

Analiza comparativă a politicilor din Europa Centrală și de Est arată o abordare comună, bazată pe utilizarea simultană a două tipuri de intervenții.

- *Măsuri de urgență pe termen scurt.* Acestea includ plafonarea prețurilor, subvenții directe la facturi și vouchere energetice. Scopul lor imediat este reducerea șocului facturilor și prevenirea deconectărilor. Totuși, aceste politici sunt costisitoare pentru buget, adesea slab direcționate și pot distorsiona mecanismele pieței. În multe cazuri, resursele ajung și la gospodăriile care nu sunt cu adevărat vulnerabile, fără a elimina cauzele structurale ale problemei (Bouzarovski & Tirado-Herrero, 2017; Banca Mondială, 2024).
- *Reforme structurale pe termen lung.* Aceste măsuri urmăresc să reducă vulnerabilitatea energetică la nivel de sistem și includ programe de reabilitare termică a clădirilor (de exemplu, în Polonia și România), promovarea surselor regenerabile descentralizate și diversificarea aprovizionării cu energie. Deși implică costuri inițiale ridicate și implementare mai lentă, aceste reforme aduc beneficii durabile: scăderea consumului și a facturilor la energie, reducerea emisiilor de carbon și îmbunătățirea confortului și sănătății populației.

Măsurile de urgență sunt adesea inevitabile în perioade de criză acută, dar combaterea eficienței a sărăciei energetice pe termen lung depinde de investiții structurale. Acestea trebuie susținute de instituții puternice și de mecanisme clare pentru identificarea corectă a beneficiarilor, astfel încât să fie reduse erorile de includere și excludere.

Republica Moldova: În Republica Moldova, măsurile de urgență adoptate ca răspuns la criza energetică din 2022, precum programul „Ajutor la contor” (care a compensat 70-100% din tarifele la gaze pentru consumatorii casnici) și extinderea programului de compensare a plăților pentru utilități (APRA), au jucat un rol important în ajutorarea socială a cetățenilor. Aceste intervenții au reușit să tempereze temporar presiunea financiară asupra populației și au redus, pe termen scurt, incidența sărăciei energetice absolute, definită ca incapacitatea de a satisface nevoile energetice minime pentru confort termic și supraviețuire. Potrivit datelor Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD Moldova, 2022), aproximativ 80% din gospodăriile rurale au beneficiat de aceste programe.

Cu toate acestea, caracterul universal și nețintit al acestor măsuri a avut efecte adverse. Logica de implementare a condus la o excludere a unor grupuri extrem de vulnerabile, cum ar fi persoanele în vârstă fără acces la tehnologie sau cunoștințe pentru a aplica pentru programe, sau familiile cu venituri mici din zonele urbane care, deși sărace, nu s-au încadrat în criterii administrative înguste. Aceste măsuri au fost aplicate pe fondul unei vulnerabilități structurale cronice și profunde, reflectate de datele anterioare crizei (2021): o proporție de 89% din gospodăriile depășeau pragul de cheltuieli energetice de >10% din venit, cu o medie de 23,4%, iar rata sărăciei energetice absolute se situa la 25,6% (BNS, 2022).

Disparitățile geografice au fost și rămân semnificative. Ratele sărăciei energetice pe timp de iarnă au atins 72,5% în zonele rurale, comparativ cu 20,8% în zonele urbane, o diferență strâns corelată cu prevalența locuințelor ineficiente din punct de vedere energetic și cu accesul limitat la surse de energie modernă și accesibile.

În consecință, deși subvențiile universale au acoperit aproximativ 90% dintre consumatori, acestea nu au ținut cont de situația financiară sau de nevoile specifice de eficiență energetică ale gospodăriilor. Măsura a oferit o ușurare temporară, însă nu a abordat cauzele structurale ale problemei și a menținut dependența de sprijin extern. În plus, lipsa unei direcționări precise a dus la excluderea a până la 32% dintre consumatorii de gaze naturale, printre care numeroase gospodării vulnerabile, cu consum redus de energie, care nu s-au încadrat în criteriile administrative restrictive (PNUD, 2024).

Raportul PNUD (2024) evidențiază necesitatea de a integra sprijinul social de urgență cu politicile climatice și energetice pe termen lung. Această abordare presupune trecerea către măsuri mai bine direcționate, precum extinderea rețelei de gaze doar acolo unde este fezabil, acordarea de subvenții pentru izolarea termică a locuințelor vulnerabile și înlocuirea sobelor poluante cu alternative mai ecologice. Doar printr-o combinație între protecție socială imediată și investiții structurale, Republica Moldova poate răspunde sustenabil și echitabil provocărilor energetice viitoare.

În acest sens, eficiența politicilor de reducere a vulnerabilității energetice se sprijină pe doi piloni esențiali: focalizarea pe grupurile vulnerabile și echilibrul între măsurile de urgență pe termen scurt și investițiile structurale pe termen lung.

Experiențele internaționale oferă repere utile pentru formularea politicilor publice. În România, programul voucherelor energetice oferă sprijin financiar direct consumatorilor vulnerabili, în timp ce în Polonia au fost direcționate fonduri către modernizarea locuințelor, cu accent pe eficiența energetică. Aceste bune practici evidențiază decalajul față de Republica Moldova, unde constrângerile bugetare și instituționale limitează considerabil capacitatea de implementare a unor programe similare.

Prin urmare, tranziția către o politică energetică echitabilă și eficientă, așa cum recomandă OCDE (2018) și IEA (2022), necesită o schimbare de paradigmă: renunțarea la subvențiile universale, costisitoare și ineficiente, în favoarea unor mecanisme de sprijin bine implementate, bazate pe criterii clare de vulnerabilitate. Totodată, este esențială o reglementare adaptată a tarifelor pentru protecția consumatorilor vulnerabili într-o piață liberalizată, completată de investiții consistente în reabilitarea termică, eficiența energetică și incluziunea digitală. Doar o astfel de abordare integrată poate transforma măsurile de sprijin din soluții temporare în strategii durabile pentru securitatea energetică a cetățenilor.

Concluzii

Analiza comparativă arată că sărăcia energetică reprezintă o provocare majoră pentru coeziunea socială în Europa Centrală și de Est, Republica Moldova fiind deosebit de vulnerabilă din cauza dependenței ridicate de importuri (>80%) și a infrastructurii de încălzire precare (sobe pe lemne/cărbune). Datele recente arată cote bugetare de două cifre pentru energie, restanțe frecvente și confort termic redus. Spre deosebire de România și Polonia, Republica Moldova nu dispune de un cadru legislativ clar în domeniu, dar, în calitate de stat candidat, are obligația de a se alinia la recomandările Uniunii Europene. Măsuri precum „Ajutor la contor” și Programul de compensare APRA au oferit o ușurare temporară, dar au evidențiat limitele abordărilor universale și cauzele structurale nefavorabile (izolarea termică deficitară, eficiența energetică redusă).

Pentru consolidarea strategiei Republicii Moldova se impun câteva direcții prioritare:

- Direcționarea compensațiilor și programelor sociale (APRA, ajutor) către gospodăriile aflate sub pragul sărăciei, cu ajustări specifice pentru familiile cu copii, persoanele cu dizabilități și părinții singuri;

- Centralizarea mecanismelor de monitorizare, pentru a preveni includerea grupurilor cu venituri mai ridicate și pentru a asigura utilizarea eficientă a resurselor;
- Promovarea eficienței energetice prin programe naționale de renovare derulate în parteneriat cu organisme internaționale (Banca Mondială, UE), subvenționarea tehnologiilor moderne (cazane pe gaz, pompe de căldură) prin granturi și credite preferențiale orientate zonelor rurale, pentru a reduce dependența viitoare de subvenții;
- Diversificarea importurilor de energie (interconexiuni nordice/românești) și investiții în surse regenerabile locale (solară, eoliană) pentru a atenua șocurile de preț, extinderea accesului la gaze naturale pentru a diminua utilizarea poluantă a lemnului de foc;
- Consolidarea monitorizării și guvernantei prin instituirea unui sistem de supraveghere a sărăciei energetice (indicatori anuali comparabili cu EU-SILC), derularea de campanii de informare publică privind măsurile de sprijin și eficiență energetică, precum și implicarea ONG-urilor și comunităților locale în identificarea și sprijinirea gospodăriilor la risc;
- Sincronizarea programelor sociale și energetice, de exemplu prin corelarea automată a compensațiilor cu alocațiile pentru copii sau pensiile, ceea ce ar reduce birocrăția și ar crește eficiența sprijinului acordat.

În concluzie, reducerea sărăciei energetice din Republica Moldova necesită o viziune cuprinzătoare, care să combine intervențiile sociale rapide, indispensabile pentru a atenua impactul iernilor grele, cu investiții strategice în eficiență și diversificare energetică. Lecțiile din Europa Centrală și de Est arată că sprijinul nedirecționat generează ineficiențe, în timp ce prioritizarea grupurilor vulnerabile, gospodării rurale, persoane vârstnice, familii cu venituri reduse, poate contribui la îmbunătățirea calității vieții, la creșterea echității sociale și la alinierea Republicii Moldova la standardele europene.

***Notă:** Articolul a fost elaborat în cadrul proiectului nr. 25.80012.0807.57SE „Estimarea vulnerabilității energetice și impactul acesteia asupra nivelului de trai al populației din Republica Moldova”, finanțat din bugetul de stat.*

Bibliografie

1. Bogdanov, G., & Zahariev, B. (2022). Bulgaria: energy poverty is the foremost challenge for social inclusion policy (ESPN Flash Report 2022/20). European Commission – European Social Policy Network. <https://ec.europa.eu/>
2. Boardman, B. (1991). Fuel poverty: From cold homes to affordable warmth. Belhaven Press.
3. Bórawski, P., et al. (2024). Multidimensional Index of Energy Poverty of Households in Poland—Measurement Concept. *Energies*, 17(23), 6067.
4. Bouzarovski, S., & Tirado-Herrero, S. (2017). The energy divide: Integrating energy transitions, regional inequalities and poverty trends in the European Union. *European Urban and Regional Studies*, 24(1), 69–86.
5. European Commission – Joint Research Centre. (2022). Lithuania Energy Profile 2022. Publications Office of the EU. <https://energy.ec.europa.eu/>
6. Eurostat. (2023). In 2022, 9.3% of the EU population declared they were not able to keep their home adequately warm. <https://ec.europa.eu/>
7. Koďoušková, H., & Bořuta, D. (2022). Energy poverty in Slovakia: Officially defined, but misrepresented in major policies. *Energy Policy*, 168, 113095.
8. International Energy Agency (IEA). (2022a). *Moldova 2022 Energy Policy Review*. <https://www.iea.org/reports/moldova-2022>
9. International Energy Agency (IEA). (2022b). *Moldova – Energy System Overview*. <https://www.iea.org/countries/moldova>

10. OECD. (2018). *Energy subsidy reform in the Republic of Moldova*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/>
11. European Commission. (2020). *Commission Recommendation (EU) 2020/1563 of 14 October 2020 on energy poverty*. Official Journal of the European Union, L 357/35. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2020/1563/oj>
12. Recomandarea (UE) 2020/1563 a Comisiei din 14 octombrie 2020 privind sărăcia energetică (OJ L 357, 27.10.2020, p. 35). <http://data.europa.eu/eli/reco/2020/1563/oj>
13. UNDP Moldova. (2022). Raport privind evaluarea sărăciei energetice și a mecanismelor de susținere. <https://www.undp.org/>
14. World Bank. (2024). Romania: Energy Poverty Assessment. <https://documents1.worldbank.org/>
15. Robayo-Abril, M., et al. (2024). Evaluarea Nivelului de Sărăcie Energetică În România. World Bank Group. <http://documents.worldbank.org>
16. World Bank. (2023). Energy Poverty in the Face of Energy Price Volatility: Poland – Rapid Surveys 2023. <http://documents.worldbank.org/>
17. Robayo-Abril, M., & Rude, B. (2024). Conceptualizing and Measuring Energy Poverty in Bulgaria (Policy Research Working Paper 10827). World Bank. <http://hdl.handle.net/10986/41800>
18. Mandelli, M., & Lee, J. (2025). Mapping energy poverty policies across the EU: pathways towards eco-social integration? Sciences Po LIEPP Working Paper n°176. <https://sciencespo.hal.science/>

Capitolul 53. EXPLORAREA VULNERABILITĂȚII ENERGETICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: TANGENȚA CU BUNĂSTAREA GOSPODĂRIILOR

Chapter 53. EXPLORING ENERGY VULNERABILITY IN R. MOLDOVA: LINKAGES WITH HOUSEHOLD WELL-BEING

Tatiana GUTIU¹

Aliona BALAN²

Abstract

The energy vulnerability of Moldova's population has been increasing year by year since November 2021, when energy prices began to rise periodically. The increase in the price of gas led to a rise in the cost of electricity and heat. As a result, the energy poverty of the population increased, and the standard of living decreased. This study examines the conceptual distinction between energy poverty and vulnerability, investigates the structural causes of Moldova's energy vulnerability, and analyzes the mechanisms established by the government to mitigate the consequences of the energy crisis. The study uses two methodologies: statistical analysis and critical policy assessment. The goals of this study are to analyze the socioeconomic impacts of household energy vulnerability and to develop recommendations for transitioning from passive financial support to proactive measures that aim to reduce energy vulnerability. According to the study's findings, the compensatory measures implemented by the Moldovan government partially mitigated the burden of high tariffs on households; however, energy poverty ultimately increased.

Keywords: energy vulnerability, energy poverty, energy access, living standards, household well-being.

JEL: Q41, I32, I31

Introduction

The relevance of energy vulnerability research has increased, especially following the sharp rise in energy prices and their impact on social stability. Even after the energy crisis ended, prices stabilized but remained high, much higher than before the crisis. Repeated price increases hurt household social stability. Three factors underlie the rise in energy vulnerability and its impact on household well-being. The first factor is the dependence of the energy sector on imports, as Moldova lacks its own fossil fuels, including oil, gas, and coal. The second factor is external and internal price shocks, and the third factor is the socioeconomic vulnerability of households. Moldova purchases the most significant volumes of electricity from the Moldavskaya GRES (State District Power Station), located in Transnistria, and utilizes gas for power generation. Historically, Russia was the leading gas supplier. The Moldovan government decided to give up Russian gas and switch to gas purchased from other suppliers, primarily European. However, the European Union (EU) itself purchases gas, so in addition to the price increase resulting from the energy crisis, the new supply logistics have also led to higher prices, which in turn negatively impact household welfare and increase the number of people living below the poverty line.

The scientific novelty of the study lies in its interdisciplinary approach, which incorporates research on concepts from social sciences and energy policy, as well as a comprehensive analysis of the mechanism for targeting energy vulnerability. Its practical significance is to develop recommendations to ensure the transition from short-term anti-crisis measures to long-term strategies to improve the energy resilience of households.

¹ Doctor of Economic Sciences, associate professor, National Institute for Economic Research, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova, gutium.tatiana@ase.md

² Doctor of Economic Sciences, associate professor, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova, balan.a@ase.md

Research purpose and method

The primary objective of this research is to analyze the socioeconomic impacts of household energy vulnerability in Moldova. To achieve this goal, the following objectives were established:

- Define the conceptual distinction between energy poverty and vulnerability;
- Analyze the factors that shape energy vulnerability, including the structure of the energy market and the evolution of energy prices;
- Analyze government measures to mitigate the impact of the energy crisis and reduce energy vulnerability.
- Developing recommendations for improving household energy resilience.

Since the subject of the study is interdisciplinary, the authors employed a hybrid methodology that combines statistical analysis methods with a critical assessment of public policy. This study differs from other scholars' publications in that it is interdisciplinary and based on a comprehensive analysis of the economic and social consequences of energy shocks, as well as the policies implemented to mitigate the impact of rising prices on household well-being. Meanwhile, research by domestic and international scholars has focused on a narrower research topic: energy poverty in urban households (Stojilovska et al., 2021), energy poverty in households with children (Pérez-Peña et al. 2025), the impact of worries about energy security on self-rated health (Mayer and Smith 2019), the relationship between education and energy poverty (Apergis et al., 2022), the impact of the energy crisis on household well-being (Gutium, 2021), and the identification of exogenous and endogenous factors influencing energy poverty (Mochida et al., 2025).

Conceptual differences between energy vulnerability and poverty

Energy poverty refers to a situation where households are unable to pay their heating, electricity, and gas bills, and are forced to reduce their consumption and limit the use of electrical appliances and gas for space heating. Households connected to central heating accumulate debt on their bills. A classic indicator of energy poverty is a situation in which the share of energy expenditure accounts for more than 10% of a household's expenses. Energy poverty also refers to a situation where households lack access to modern energy sources (gas, electricity) and are forced to use solid fuels (wood or coal) for heating. Energy vulnerability is a precursor to energy poverty. The differences between them are shown in Table 1. The main distinction is that while energy poverty is an established reality, energy vulnerability is a forward-looking situation, representing the risk of energy poverty.

Table 1. Conceptual differences between energy vulnerability and poverty

Criteria	Energy poverty	Energy vulnerability
<i>State character</i>	A factual status (current, static)	Risk of future state (dynamics)
<i>Timing of evaluation</i>	Ex-post	Ex-ante
<i>Main determinants</i>	High energy tariffs, low disposable income, and a lack of access to modern energy sources	A combination of internal and external factors. These factors include income instability, low real income, which is insufficient for housing modernization and for the purchase of A+, A++, and A+++ electrical appliances, low energy efficiency of housing, the high probability of job loss (rising trend in the unemployment rate), a lack of a financial buffer, an ineffective social security system, and energy price volatility, etc.
<i>Key indicators</i>	The share of energy expenditure exceeds 10%, and there are debts on bills for electricity, heat, and natural gas consumed. Additionally, there is a self-assessment of the inability to use electrical appliances to the extent necessary for comfort and the inability to heat the house to comfortable temperatures.	The energy vulnerability index is a composite index that combines various aspects of vulnerability (structural vulnerability, consumer vulnerability, and others).

Source: Authors' elaboration

A new concept that has been the subject of research in recent years is *double energy vulnerability* (Sareen et al., 2022). This term encompasses household vulnerability to both residential energy costs and transportation fuel costs. Studying double energy vulnerability is particularly relevant for countries with significant income gaps between urban and rural households, where owning a personal vehicle is more important for rural residents than for urban residents, as transportation is essential for access to work and services. Countries that implement compensation to mitigate the impact of rising energy prices on vulnerable groups typically rely on a utility compensation system, ignoring the financial burden associated with transportation costs.

Energy sector and energy poverty in Moldova

Moldova is an energy-importing country. Due to geopolitical disagreements with its former leading gas supplier and considering Moldova's commitment to European development, the country began purchasing gas from other suppliers at a significantly higher price than Russian gas. Disagreements also arose with Transnistria. A project was implemented to synchronize Moldova's power grids with the European ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity) network, allowing Moldova to purchase electricity from Romania and reduce its dependence on the Moldavskaya GRES.

As a result of these policies, the volume of natural gas purchased has been declining in 2022 and 2023 (Figure 1). Consequently, according to energy balance data, gas imports decreased by 22% in 2022 and 34% in 2023 compared to the previous year, and the share of gas in total consumption decreased from 36.5% in 2010 to 22.0% in 2023.

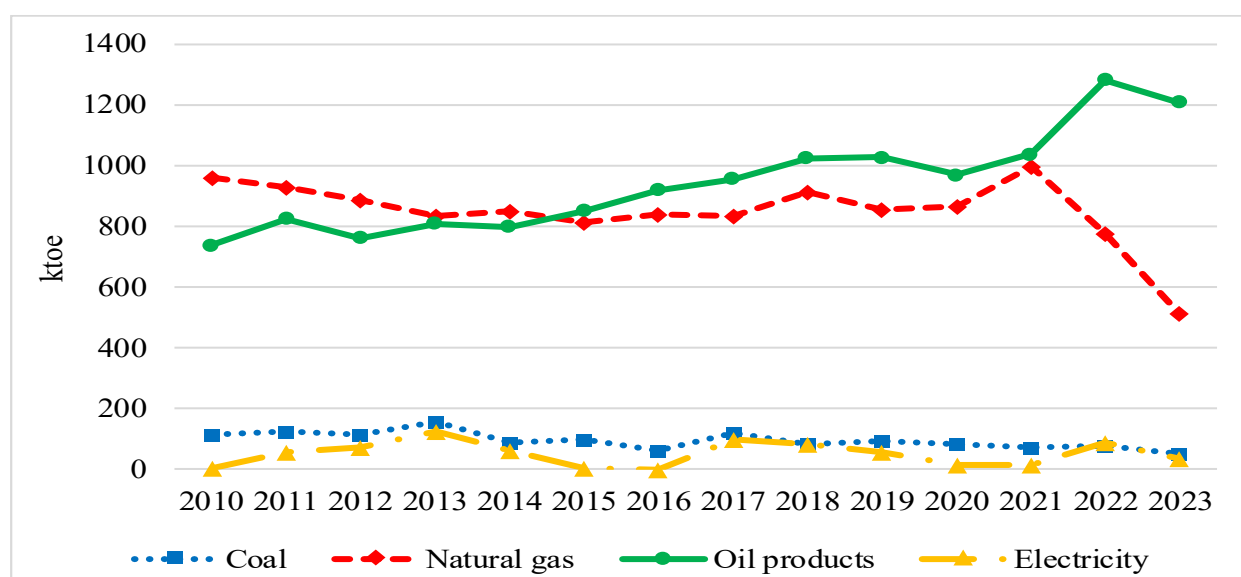


Figure 1. Import of energy resources, 2010-2023

Source: Data from the National Bureau of Statistics (NBS) (2025)

Gas prices rose sharply between the second half of 2021 and the first half of 2023. Households paid an average of 19.32 lei per cubic meter (all taxes included) (Band – D2) in January-June 2023. It is 4.2 times more than in the same period in 2021 (Figure 2). The increase in gas tariffs is due to rising purchase prices at European hubs. Since Moldova decided to give up Russian gas, the state-owned company Energocom SA began purchasing gas on spot markets, which are highly volatile (Gutium and Postolaty, 2019). The company's second decision was to store gas in facilities in Ukraine and Romania. Storage fees are required. Consequently, natural

gas tariffs continued to rise, even after the end of the energy crisis. In the first half of 2025, gas tariffs for households increased on average by 2.22 lei per m³ compared to the second half of 2024.

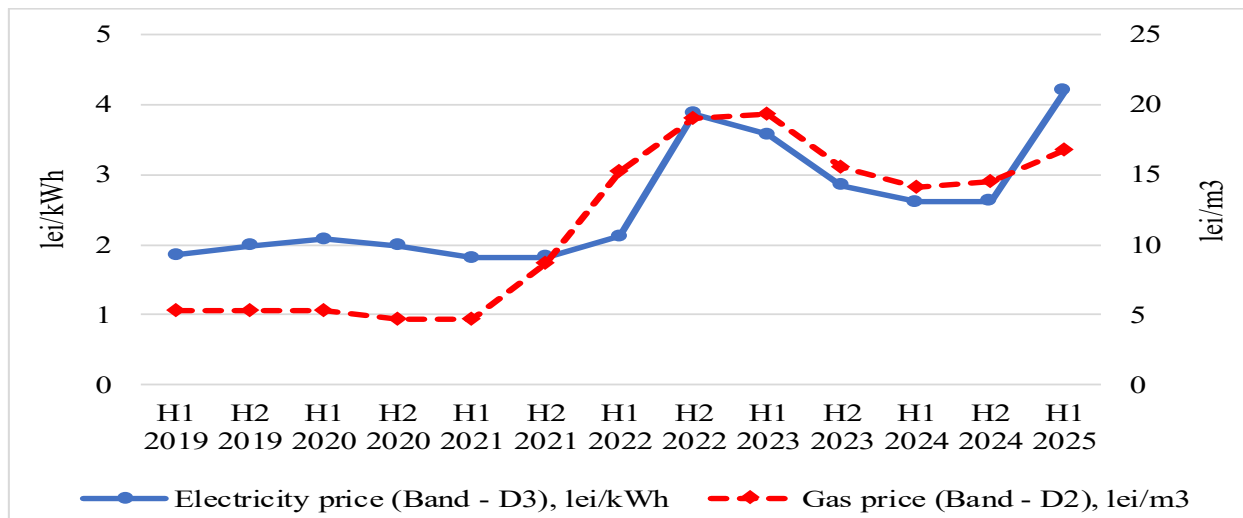


Figure 2. Electricity and gas price dynamics for households (all taxes included)

Source: Data from the NBS (2025)

Electricity prices more than doubled in 2022. However, paradoxically, the highest electricity tariff was recorded in the first half of 2025, not during the energy crisis. Factors influencing the final price of electricity include the cost of gas (since electricity is generated by Moldavskaya GRES and CHP (Combined Heat and Power plant), which run on gas), the number of operators (intermediaries) between producers and final consumers (according to the Third Energy Package, producers are not allowed to sell electricity to end consumers directly), and grid losses. After synchronization with the European ENTSO-E grid, grid losses increased. The primary reason is the flow of electricity from Romania to Ukraine through the Moldovan power grid, which overloads the lines and increases losses. Therefore, the government's strategy proved ineffective, leading to an increase in both energy vulnerability and energy poverty among households. However, there is a way to reduce the price of electricity; to achieve this, it is necessary to develop green energy (Gojaeva et al., 2024), which has been growing in recent years (Table 2). In 2024, the volume of electricity produced from Renewable Energy Sources (RES) increased 1.7 times compared to 2023, and 7.2 times compared to 2019.

Table 2. Production of electricity from renewable energy sources, 2019-2024 (million kWh)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Wind energy	36.9	50.1	76.3	142.4	191.3	257.9
Solar energy	1.4	3.3	7.8	30.3	77.7	213.1
Biogas	28.8	27.8	32.2	23.5	13.8	17.3
Hydroelectric energy	0.3	0.1	0.2	0.1	0	0
Total electricity produced from RES	67.4	81.3	116.5	196.3	282.8	488.3

Source: Data from the National Energy Regulatory Agency (ANRE 2024)

Analysis of consumer spending structure revealed that energy poverty among rural households increased from 2022 to 2024 (Figure 3). The share of energy expenditure reached 16.6% in 2019, 19.7% in 2023, and 19.2% in 2024. More than two-thirds of household expenditures are allocated to food, beverages, housing, water, electricity, and gas. Only one-third of household spending goes to clothing, transport, communication, health, education, and other

needs. It is natural that during the analyzed period, the absolute poverty rate in rural areas has increased from 34.5% in 2019 to 42.9% in 2024.

The energy poverty rate of urban households is lower than that of rural households, at 15.6% in 2024 (Figure 4). Half of all expenditures go to food, beverages, housing, and energy. The absolute poverty rate increased from 2022 to 2024, reaching 21.6% in 2024. However, this indicator, in the case of the urban population, is lower than the absolute poverty rate of the rural population.

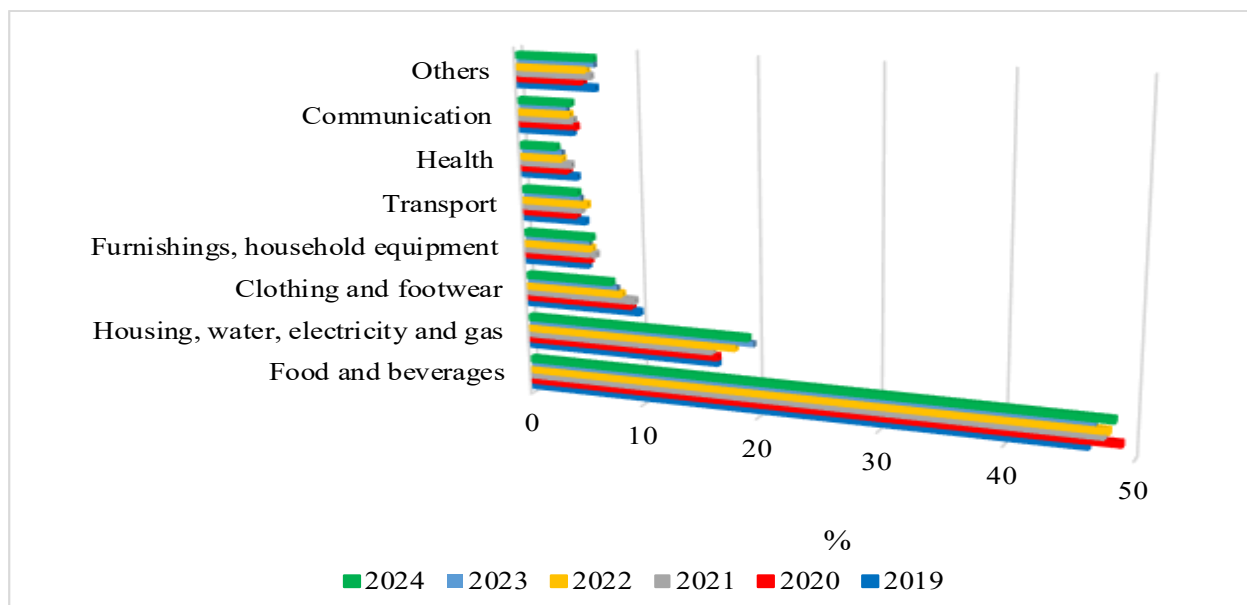


Figure 3. Structure of consumption expenditures in rural areas

Source: Authors' calculations using data from the NBS (2025)

In 2022, the Moldovan government established the Energy Vulnerability Reduction Fund (EVRF) to mitigate a potential sharp decline in the population's energy vulnerability and prevent an increase in the absolute poverty rate. Assistance to the population was provided through the "Help with the meter" program, accessible to citizens through the website compensatii.gov.md. The vulnerability assessment was conducted using a multifactor model. Each household was assigned a vulnerability category based on a coefficient.

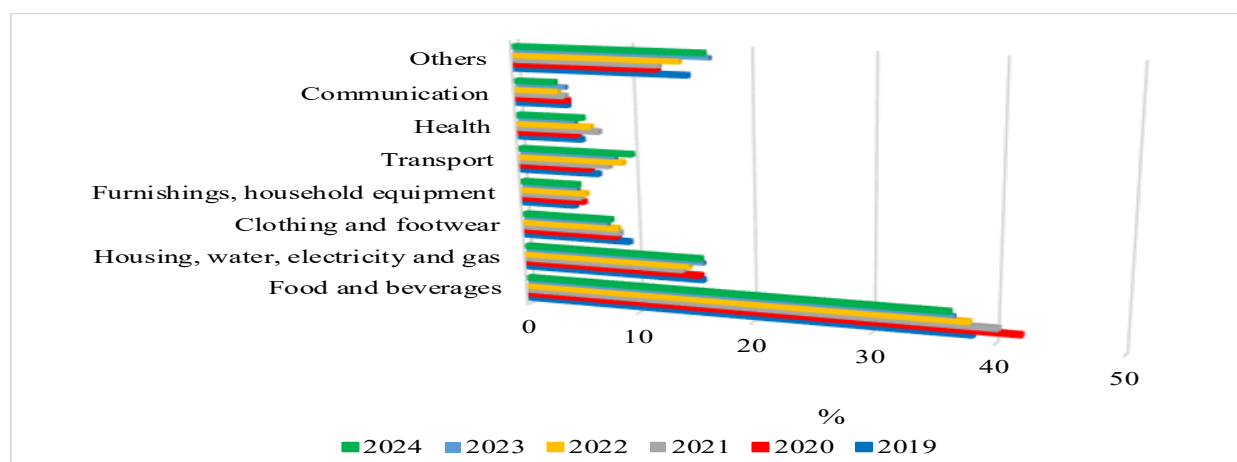


Figure 4. Structure of consumption expenditures in urban areas

Source: Authors' calculations using data from the NBS (2025)

This coefficient is calculated as the ratio between the estimated energy costs (during the cold season) and the family's disposable income, adjusted for the number of family members. The amount of compensation depended on the category of vulnerability. To discourage excess energy consumption, the amount of compensation was calculated based on the estimated energy consumption, not the actual consumption. Therefore, households that saved significant amounts of energy were able to cover a larger share of their energy consumption.

Conclusion

The results of this study showed that the combined impact of external and internal factors on energy vulnerability and poverty was so significant that, despite the measures taken by the Moldovan government, household energy poverty increased, and the number of people living below the poverty line grew. To enhance the result of government policy, we propose: encouraging individuals and small businesses to install solar panels, improving the compensation mechanism (to this end, it is necessary to consider transport vulnerability, as the share of transport expenses for urban households has grown significantly, reaching 9.9% in 2024), providing grants for thermal modernization of housing for the most energy-vulnerable households, conduct an audit of SA Energocom's procurement policy and develop a gas acquisition strategy to avoid the mistakes made previously in purchasing large volumes at peak spot prices, and further developing green energy.

Acknowledgments

Studies have been conducted under the framework of 25.80012.0807.57SE, "Estimation of energy vulnerability and its impact on the living standards of the population of the Republic of Moldova" (funded by the National Agency for Research and Development).

Bibliography

1. ANRE (2024), Raport privind activitatea ANRE. <https://www.anre.md/raport-de-activitate-3-10>
2. Apergis, N., M. Polemis, and S. E. Soursou (2022), Energy poverty and education: Fresh evidence from a panel of developing countries. *Energy Economics* 106: 105430.
3. Gojaeva, E., N. Adilova, E. Chobanli, and T. Gutium (2024), Green Economy as the Basis for Innovative Environmental Sustainable Development. In *International Conference on Smart Environment and Green Technologies* (pp. 465-472). Cham: Springer Nature Switzerland.
4. Gutium, T (2021), Criza energetică: cauzele și impactul asupra bunăstării populației. *Securitatea energetică și linii electrice dirijate* 12, no. 27: 48-53.
5. Gutium, T., and V. Postolaty (2019), Energy resource tariffs as a tool for comparing and influencing macroeconomic indicators and competitiveness. In *2019 International Conference on Electromechanical and Energy Systems (SIELMEN)* (pp. 1-5). IEEE.
6. Mayer, A., and E.K. Smith (2019), Exploring the link between energy security and subjective well-being: a study of 22 nations. *Energy, Sustainability and Society* 9, no. 1: 34.
7. Mochida, T., A. Chapman, and B.C. McLellan (2025), Exploring Energy Poverty: Toward a Comprehensive Predictive Framework. *Energies* 18, no. 10: 2516.
8. NBS (2025), Energy. https://statistica.gov.md/en/statistic_indicator_details/14
9. Pérez-Peña, M., J. Chico, M. Jiménez-García, and A. Peña Sánchez (2025), The Effects of Energy Poverty on Households with Children in Southern Andalusia. *Child Indicators Research* 5: 1-23.
10. Sareen, S., M. Waage, P. Smirnova, J. Boakye-Botah, and M. Ryen Loe (2022), Double energy vulnerability in the Norwegian low-carbon urban transport transition. *People, Place and Policy* 16, no. 1: 33-52.
11. Stojilovska, A., H. Yoon, and C. Robert (2021), Out of the margins, into the light: Exploring energy poverty and household coping strategies in Austria, North Macedonia, France, and Spain. *Energy Research & Social Science* 82: 102279.

SECȚIUNEA 7.

Economie circulară și logistică verde

Capitolul 54. ADAPTAREA ECONOMIEI CIRCULARE ȘI INTEGRAREA PRINCIPIILOR SUSTENABILE ALE UNIUNII EUROPENE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: PROVOCĂRI, POLITICI ȘI PERSPECTIVE COMUNE

Chapter 54. THE ADAPTATION OF THE CIRCULAR ECONOMY AND THE INTEGRATION OF THE EUROPEAN UNION'S SUSTAINABLE PRINCIPLES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES, POLICIES, AND SHARED PERSPECTIVES

Natalia ANTOCI¹

Abstract

The circular economy is becoming an essential component of the European Union's policies, given the current global environmental crisis and the need to transition to a more sustainable economic model. The purpose of this paper is to examine how the Republic of Moldova can adopt the principles of the circular economy and sustainable development promoted by the European Union in order to align with European standards and strengthen its path toward European integration. The aim is to highlight the similarities, differences, and areas of convergence between the two regions. In addition, the paper discusses the challenges that the Republic of Moldova faces in implementing these policies—such as the lack of infrastructure, green investments, and environmental education—as well as the opportunities offered through cooperation with European organizations and external funding. Finally, concrete suggestions are presented to help the Republic of Moldova accelerate its transition to a circular economy, emphasizing the key role of public authorities, the business environment, and civil society in achieving shared sustainability goals.

Keywords: *Circular economy, Sustainable development, European integration, Environmental policies, External funding*

JEL: *E61, E65, F15, Q32*

Introducere

Economia circulară devine o prioritate strategică pentru Uniunea Europeană în timp ce se confruntă cu crize sociale, economice și climatice. Acesta este un model de dezvoltare care minimizează deșeurile și reduce stresul asupra resurselor naturale. În timp ce Republica Moldova se apropie de acquis-ul comunitar, trebuie să ia o decizie strategică. Trebuie să se alinieze la principiile economiei circulare pentru a atinge standardele europene și pentru a asigura o dezvoltare durabilă. Scopul acestei lucrări este de a examina cât de posibil este pentru Republica Moldova să se adapteze și să se integreze într-un model economic circular european, identificând atât obstacolele sistemice, cât și oportunitățile de convergență. Analiza documentară a politicilor europene privind economia circulară, în special Planul de Acțiune pentru Economia Circulară 2.0 (2020), servește drept bază pentru această lucrare. În plus, sunt analizate planurile și politicile relevante ale Republicii Moldova cu privire la dezvoltarea durabilă, gestionarea deșeurilor și mediu.

Metodologia utilizată este calitativă, analitică-comparativă și folosește surse primare și secundare, cum ar fi rapoarte oficiale, studii de politici publice, articole academice și documente legislative. Un element esențial al Pactului Verde European este economia circulară, care urmărește o reorganizare substanțială a modului în care sunt create, produse, utilizate și eliminate bunurile și

¹ Conf. univ. dr., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, antocinatalia57@gmail.com

serviciile. Această metodă implică o schimbare de la modelul economic liniar convențional „extrage–produce–consumă–aruncă” la un sistem regenerativ în care valoarea resurselor, materialelor și produselor este păstrată în economie pentru o perioadă cât mai lungă de timp posibil.

Rezultatele principale Economia circulară se bazează pe următoarele principii fundamentale: designul produselor în mod ecologic, astfel încât să fie mai durabile, reparabile și ușor de reciclat, maximizarea ciclului de viață al produselor prin reutilizare, recondiționare și remanufacturare, reducerea consumului de materii prime și optimizarea utilizării resurselor prin utilizarea tehnologiei eficiente, gestionarea responsabilă a deșeurilor, concentrându-se pe evitarea producerii de deșeuri și pe utilizarea materialelor secundare (Harry Lehmann et al., 2023). Printr-un cadru legislativ solid, cum ar fi Directiva-cadru privind deșeurile sau Regulamentul privind proiectarea ecologică pentru produse sustenabile, precum și prin finanțare continuă prin programe precum Horizon Europe, InvestEU și Fondul pentru o Tranziție Justă, Uniunea Europeană este ferm în favoarea tranziției către economia circulară. Până în 2050, aceste instrumente vor ajuta la atingerea obiectivului de neutralitate climatică, stimulând inovarea și susținând actorii economici.

Un element esențial al Pactului Verde European este economia circulară, care propune o schimbare substanțială a modelelor de consum și producție. Principiile sale esențiale sunt: proiectarea produselor care sunt ecologice, maximizarea cantității de reutilizat și reciclat, utilizarea corespunzătoare a resurselor, reducerea cantității de deșeuri. În plus, economia circulară are un impact direct asupra: reducerii emisiilor de gaze cu efect de seră prin reducerea cantității de materii prime extrase și procesate și prin procesarea acestora; Un element esențial al Pactului Verde European este economia circulară, care propune o schimbare substanțială a modelelor de consum și producție. Principiile sale esențiale sunt: proiectarea produselor care sunt ecologice, maximizarea cantității de reutilizat și reciclat, utilizarea corespunzătoare a resurselor, reducerea cantității de deșeuri. În plus, economia circulară are un impact direct asupra: reducerii emisiilor de gaze cu efect de seră prin reducerea cantității de materii prime extrase și procesate și prin procesarea acestora; crearea de locuri de muncă verzi în domenii precum repararea, reciclarea, upcycling-ul și inovarea ecologică; reducerea dependenței economice de resurse importate și instabile; stimularea creativității prin crearea de noi modele de afaceri, cum ar fi economia colaborativă, serviciile în loc de bunuri și leasingul ecologic; educarea consumatorilor, promovând o cultură a consumului responsabil și conștient. Economia circulară necesită participarea activă a tuturor actorilor societății, inclusiv guvernul, întreprinderile, instituțiile de cercetare, societatea civilă și consumatorii (Antoci, 2024). Guvernele trebuie să promoveze inovația ecologică prin adoptarea de politici coerente și stimulente fiscale, iar companiile trebuie să încorporeze sustenabilitatea în modelele lor de afaceri. Educația și formarea profesională sunt esențiale pentru crearea de competențe verzi, care sunt necesare pentru noile locuri de muncă ale economiei circulare. Înființarea infrastructurii pentru colectare, reciclare și re folosire, precum și formarea de parteneriate publice-private eficiente, sunt, de asemenea, esențiale. Succesul tranziției depinde în mare măsură de implicarea cetățenilor în acest proces prin campanii de conștientizare și promovarea comportamentului responsabil de consum. O economie circulară nu numai că diminuează impactul pe care îl are asupra mediului, dar oferă și oportunități economice durabile și ajută comunitățile să se descurce. O societate care este durabilă și incluzivă nu poate fi construită fără un cadru de politici coerent și fără o cooperare activă între sectoarele-cheie ale societății. Probleme precum inegalitățile sociale, schimbările climatice și digitalizarea necesită soluții și abordări coordonate în timp ce Republica Moldova se apropie de Uniunea Europeană. (Antoci, 2023). Moldovei i se oferă ocazia de a adopta politici moderne, de a atrage investiții sustenabile și de a promova coeziunea socială, datorită integrării în UE. Cu toate acestea, acest proces necesită participarea activă a instituțiilor publice, private, sociale și academice. Pentru a evita polarizarea

socială, acești actori trebuie să lucreze împreună pentru a crea condiții de dezvoltare echitabile. În cele din urmă, responsabilitatea colectivă, transparența decizională și o viziune comună asupra viitorului vor ajuta Republica Moldova să se îndrepte către Europa. Tranziția nu va fi doar eficientă, ci și justă pentru fiecare cetățean. Studiul arată că economia circulară este atât o prioritate strategică a UE, cât și o cale inevitabilă pentru Republica Moldova în procesul de a se uni cu Europa. Analiza comparativă a arătat că cadrul european și cel național împărtășesc multe, în special în ceea ce privește politicile și programele de gestionare a deșeurilor. (Makarova, și al., 2020). A fost, de asemenea, evident că există diferențe semnificative în ceea ce privește capacitatea instituțională, infrastructura de reciclare și nivelul de conștientizare publică.

Utilizarea instrumentului SWOT a arătat că principalele puncte tari sunt deschiderea politică către integrarea europeană și accesul la fondurile UE, în timp ce punctele slabe sunt resursele financiare mici și infrastructura inefficientă. Există oportunități pentru transferul de expertiză, crearea de locuri de muncă verzi și finanțarea prin programe europene precum Horizon Europe, InvestEU și Fondul pentru o Tranziție Justă. Pe de altă parte, costurile ridicate ale tranziției și posibilitatea polarizării sociale sunt amenințări. În general, constatările arată că Republica Moldova are capacitatea de a se alătura principiilor economiei circulare prin alinierea sa progresivă la acquis-ul comunitar, încurajarea parteneriatelor public-private și încurajarea cetățenilor să fie implicați activ. Deși dificilă, această tranziție poate reduce vulnerabilitățile economice și promova dezvoltarea durabilă în timp ce se apropie de Uniunea Europeană. În aceste circumstanțe, ceea ce este esențial este formarea și educația profesională pentru competențe verzi, dezvoltarea unei culturi de consum responsabil și implementarea principiilor de sustenabilitate în toate sectoarele economice. Cu toate acestea, tranziția de succes va depinde de capacitatea Republicii Moldova de a se poziționa geopolitic ca un partener încrezător în zonă, profitând de sprijinul UE și de cooperarea internațională pentru a-și accelera modernizarea economică și socială. În aceste circumstanțe, ceea ce este esențial este formarea și educația profesională pentru competențe verzi, dezvoltarea unei culturi de consum responsabil și implementarea principiilor de sustenabilitate în toate sectoarele economice. Cu toate acestea, tranziția de succes va depinde de capacitatea Republicii Moldova de a se poziționa geopolitic ca un partener încrezător în zonă, profitând de sprijinul UE și de cooperarea internațională pentru a-și accelera modernizarea economică și socială. Construirea instituțiilor publice eficiente, transparente și capabile să aplice politici consistente și să gestioneze resursele într-un mod responsabil este la fel de importantă. O tranziție incluzivă în care oamenii nu sunt doar beneficiari, ci și participanți activi ai schimbării va fi asigurată prin implicarea sectorului privat, societății civile și a instituțiilor academice. În consecință, economia circulară are potențialul de a deveni atât un obiectiv pentru îmbunătățirea economiei și a mediului, cât și un instrument pentru a susține democrația și coeziunea socială în Republica Moldova. Înțelegerea economiei circulare în Republica Moldova necesită o raportare constantă la cadrul legislativ și strategic al Uniunii Europene. În timp ce Uniunea Europeană și-a stabilit obiective clare prin Pactul Verde European și Planul de Acțiune pentru Economia Circulară 2.0 (2020), Republica Moldova se apropie încet de a se conforma. Acest proces este susținut de angajamentele făcute în Acordul de Asociere, precum și de programele naționale privind protecția mediului, gestionarea deșeurilor și dezvoltarea durabilă. Scopul analizei comparative este de a evidenția diferențele și asemănările dintre cele două cadre de politici, precum și obstacolele semnificative care împiedică alinierea la acquis-ul comunitar. Analiza subliniază, de asemenea, oportunitățile de cooperare și finanțare europeană care ar putea accelera tranziția Republicii Moldova către un model economic circular. Prin Pactul Verde European și Planul de Acțiune pentru Economia Circulară 2.0 (CEAP 2.0), Uniunea Europeană se concentrează pe economia circulară. CEAP 2.0, care a fost aprobat în 2020, este un plan extins care urmărește transformarea economiei

UE într-un model mai eficient din punct de vedere al resurselor și mai durabil. Obiectivele principale includ: deșeurile, ambalajele, bateriile, vehiculele scoase din uz și echipamentele electrice și electronice sunt toate reglementate de UE pentru a promova economia circulară.

Aceste linii directoare stabilesc obiective pentru reciclare și recuperare, precum și pentru colectarea separată și tratarea corespunzătoare a deșeurilor. Republicii Moldova a început să aplice principiile economiei circulare în politicile sale, în special în ceea ce privește aderarea la UE. Cu toate acestea, cadrul instituțional și legal trebuie consolidat, deoarece procesul este doar la început. Acestea sunt câteva dintre cele mai importante documente de politică care discută aspecte ale economiei circulare: Republica Moldova a început să aplice principiile economiei circulare în politicile sale, în special în ceea ce privește aderarea la UE. Cu toate acestea, cadrul instituțional și legal trebuie consolidat, deoarece procesul este doar la început. Acestea sunt câteva dintre cele mai importante documente de politică care discută aspecte ale economiei circulare:

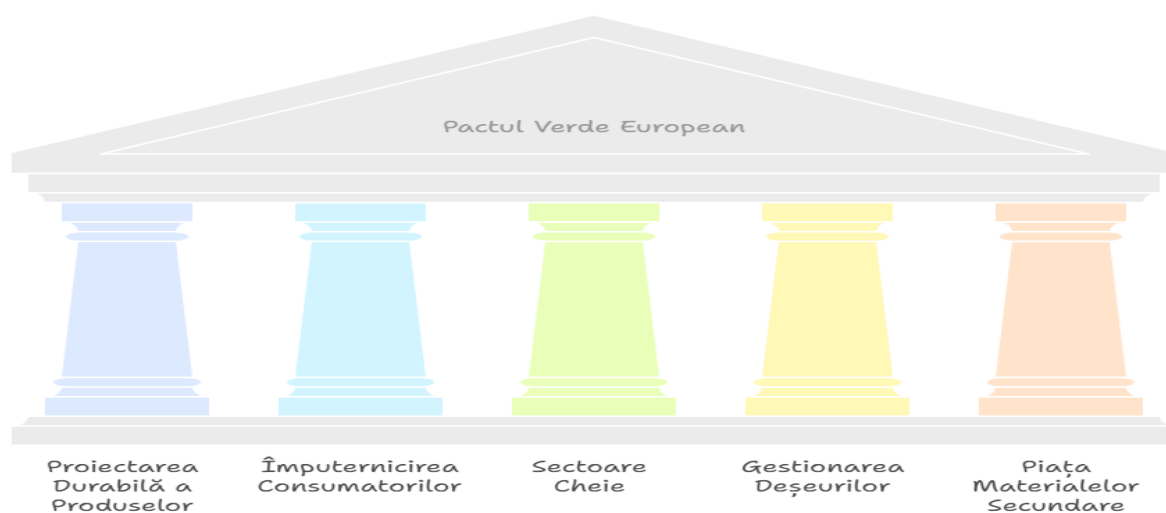


Figura 1. Piloni principali

- -Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” își propune să stabilească obiective pentru dezvoltarea durabilă, cum ar fi gestionarea eficientă a resurselor și reducerea efectelor asupra mediului.
- Strategia de gestionare a deșeurilor: Prin încurajarea colectării separate, reciclării și valorificării energiei, se urmărește îmbunătățirea sistemului de gestionare a deșeurilor.
- Programul Național de Mediu: acoperă protecția și utilizarea durabilă a resurselor naturale

Cu toate acestea, aceste articole nu discută în mod direct toate aspectele economiei circulare; acestea includ, dar nu se limitează la, proiectarea durabilă a produselor, responsabilitatea extinsă a producătorilor și dezvoltarea pieței pentru materiale secundare. Deși legislația privind deșeurile este revizuită pentru a se conforma directivelor UE, este încă greu de aplicat. Republica Moldova are mult de făcut pentru a îndeplini cerințele UE în domeniul economiei circulare. Dar există șanse mari de a accelera tranziția către un model economic mai eficient din punct de vedere al resurselor și mai durabil. Republica Moldova poate beneficia de avantajele economiei circulare și de protecția mediului prin îmbunătățirea capacității instituționale, atragerea de investiții, creșterea gradului de conștientizare și colaborarea cu UE și alte țări din regiune.

Oportunități de Colaborare pentru Economia Circulară



Figura 2. Oportunități de colaborare

Concluzii

Economia circulară este o oportunitate strategică pentru Republica Moldova de a se moderniza și de a crește într-o manieră durabilă. Este o obligație care rezultă din procesul de integrare europeană. Analiza politicilor UE și a națiunilor arată că, deși există multe convergențe, există probleme legate de capacitatea instituțională, infrastructura insuficientă și resursele financiare insuficiente. Cu toate acestea, aceste obstacole pot fi transformate în catalizatoare ale schimbării dacă avem acces la instrumentele financiare și de expertiză ale Uniunii Europene, precum și dacă sectorul privat, mediul academic și societatea civilă se implică activ. În acest sens, succesul Moldovei depinde de adoptarea unei viziuni pe termen lung care se bazează pe transparență, parteneriate publice-private și implicare civică. Astfel, principiile economiei circulare vor ajuta la consolidarea rezilienței economice, protecția mediului și apropierea ireversibilă de standardele UE.

Bibliografie

1. Antoci N., Sajin Ș. (2024) The impact of sustainability and social responsibility according to the Nordic model, practices for the economic development of the Republic of Moldova in the context of accession to the European Union *În: Materialele Conferinței științifice-internaționale, Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale*, USM, Chișinău ISBN. 978-9975-62-826-6
2. Antoci N., Galanti (2023) R. News in cruise tourism in the context of sustainable development. *În: Simpozionul "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități"*, Chișinău, Moldova, 21 februarie 2023, Manifestare științifică internațională., p.112-117 ISBN:978-9975-62-482-4
3. Makarova, I., Shubenkova, K., & Mavrin, V. (2020). Features of logistic terminal complexes functioning in the transition to the circular economy and digitalization. In *Sustainable Transport Development, Innovation and Technology*. Retrieved from <https://link.springer.com>
4. Harry Lehmann, Christoph Hinske, Victoire de Margerie, Aneta Slaveikova Nikolova. (2023). The Impossibilities of the Circular Economy Separating Aspirations from Reality, p 30-32 ISBN 9781032154466

Capitolul 55. ROLUL ȘI IMPACTUL OPERAȚIUNILOR LOGISTICII VERZI ÎN CONSOLIDAREA SUSTENABILITĂȚII ȘI COMPETITIVITĂȚII ÎN SECTORUL DISTRIBUȚIEI: O ABORDARE COMPARATIVĂ

Chapter 55. THE ROLE AND IMPACT OF GREEN LOGISTICS OPERATIONS IN ENHANCING SUSTAINABILITY AND COMPETITIVENESS IN THE DISTRIBUTION SECTOR: A COMPARATIVE APPROACH

Elena CARP¹

Abstract

The increasing emphasis on sustainability has driven distribution companies to adopt green logistics operations that reduce environmental impact while maintaining competitive advantage. This study examines the role and impact of these green logistics practices within the distribution sector, focusing on how they contribute to sustainability goals and enhance operational performance. By reviewing relevant theoretical models in sustainable logistics and supply chain management, the research identifies key green initiatives such as fleet electrification, route optimization, and eco-friendly packaging. A comparative case study approach is applied to three companies from different countries and market contexts: Nova Post in Moldova, Fan Courier in Romania and Moldova, and DHL Group in Germany. Data collection includes analysis of sustainability reports, interviews with company representatives, and quantitative performance indicators such as carbon emissions reduction, cost savings, and percentage of electric vehicles in the fleet. Findings suggest that while larger firms benefit from advanced infrastructure and significant investments, smaller companies leverage innovative strategies adapted to their local environments. The study highlights the critical role of tailored approaches and collaboration between public and private sectors in advancing green logistics. This research provides valuable insights for both academics and practitioners seeking to balance environmental responsibility with competitive success in distribution operations.

Keywords: green logistics, sustainable distribution, Supply Chain Management, environmental sustainability, competitive advantages, logistics operations, public-private collaboration, carbon emissions.

JEL: L91, L98, M11, M31, Q01, Q51, Q56, R40

Introducere

În ultimele două decenii, sustenabilitatea a devenit un concept fundamental în arhitectura politicilor economice și sociale la nivel global. Aceasta nu mai este percepută doar ca o opțiune morală sau ca un element de responsabilitate socială, ci ca o condiție esențială pentru competitivitatea și reziliența organizațiilor în fața schimbărilor climatice și a transformărilor structurale ale piețelor (Porter & Kramer, 2011). În contextul globalizării, lanțurile de aprovizionare și distribuție reprezintă un sector strategic, întrucât acestea concentrează un consum ridicat de resurse, generează emisii semnificative de carbon și depind de infrastructuri complexe. Din acest motiv, presiunea exercitată asupra companiilor din domeniu pentru a adopta soluții de logistică verde a crescut considerabil, în concordanță cu obiectivele internaționale privind reducerea impactului asupra mediului și promovarea unei economii circulare (Srivastava, 2007).

Pe plan european, Pactul Verde European (European Green Deal), lansat în 2019, stabilește un cadru ambițios pentru reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, digitalizarea logisticii și crearea unor sisteme de transport cu impact minim asupra mediului (Comisia Europeană, 2019).

¹Asist. univ. drd., Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, carp.elena16@gmail.com

Implementarea acestor politici are un efect direct asupra companiilor de distribuție, care sunt nevoite să își adapteze modelele de business prin investiții în tehnologii prietenoase cu mediul, electrificarea flotelor, optimizarea rutelor de transport sau utilizarea ambalajelor reciclabile. Importanța acestei tranziții este cu atât mai mare în zonele euroregionale și transfrontaliere, unde distribuția reprezintă un element central în facilitarea schimburilor comerciale, integrarea economică și consolidarea coeziunii sociale.

Problema de cercetare abordată în prezentul studiu derivă din tensiunea structurală cu care se confruntă companiile de distribuție. Pe de o parte, presiunea tot mai puternică a reglementărilor europene, așteptările consumatorilor și standardele internaționale impun tranziția către practici sustenabile, pe de altă parte, investițiile în logistică verde presupun costuri ridicate și schimbări organizaționale profunde, care pot afecta profitabilitatea pe termen scurt și, implicit, avantajul competitiv. Cu alte cuvinte, companiile se află în fața unei dileme strategice: cum să îmbine responsabilitatea ecologică cu performanța economică, fără a-și diminua poziția pe piețe extrem de competitive și dinamice.

Scopul lucrării este de a oferi o analiză comparativă a practicilor de logistică verde implementate de trei companii cu profiluri și contexte diferite: Nova Post (Republica Moldova), Fan Courier (România și Republica Moldova) și DHL Group (Germania). Alegerea acestor trei organizații permite o privire transversală asupra strategiilor și rezultatelor obținute într-o companie multinațională de mari dimensiuni (DHL), respectiv două companii regionale care operează în spații cu infrastructuri și reglementări distincte. În timp ce DHL beneficiază de investiții masive, tehnologii avansate și o strategie globală orientată spre obiectivul Net Zero, operatorii regionali precum Fan Courier sau Nova Post se bazează pe adaptabilitate, inovații contextuale și parteneriate locale. Analiza comparativă urmărește să evidențieze bunele practici, dar și dificultățile întâmpinate de fiecare actor, în scopul de a extrage concluzii relevante pentru mediul academic și pentru practicienii din domeniul distribuției.

Relevanța cercetării este deosebit de pronunțată. Logistica verde, prin rolul său transversal, contribuie la promovarea unui model economic sustenabil în regiuni unde comerțul transfrontalier și interdependențele economice sunt esențiale pentru stabilitatea socială și dezvoltarea pe termen lung. Reducerea emisiilor, creșterea eficienței energetice și adoptarea unor practici prietenoase cu mediul sprijină nu doar protecția mediului, ci și consolidarea avantajului competitiv al companiilor active în aceste spații. În plus, experiențele analizate pot constitui o bază pentru inițiative comune între sectorul public și cel privat, în vederea susținerii tranziției ecologice la nivel regional.

Metodologia aplicată în acest studiu se bazează pe o abordare de tip studiu de caz comparativ. Analiza include examinarea rapoartelor de sustenabilitate publicate de companii, interviuri cu reprezentanți organizaționali și evaluarea unor indicatori cantitativi precum reducerea emisiilor de carbon, economiile de costuri și proporția vehiculelor electrice utilizate în flotă. Prin această combinație de date calitative și cantitative, cercetarea urmărește să ofere un cadru complex, care îmbină analiza teoretică cu dimensiunea empirică, pentru a răspunde atât nevoilor academice, cât și cerințelor practice ale mediului de afaceri.

Cadrul teoretic

Sustenabilitatea reprezintă unul dintre conceptele fundamentale ale dezvoltării economice și sociale contemporane, fiind asociată cu necesitatea de a echilibra creșterea economică, protecția mediului și responsabilitatea socială. În domeniul logisticii, aceasta este înțeleasă ca procesul prin care fluxurile de bunuri și informații sunt planificate, implementate și controlate în așa fel încât să se reducă impactul negativ asupra mediului și să se asigure, în același timp, eficiența operațională și crearea de valoare pe termen lung. Literatura de specialitate conturează multiple definiții, însă

toate converg spre ideea că logistica sustenabilă depășește dimensiunea strict operațională, fiind integrată în strategia de dezvoltare a organizațiilor.

Un model teoretic consacrat, care a influențat semnificativ cercetările și practicile din domeniu, este „Triple Bottom Line”, dezvoltat de Elkington (1997). Acesta propune o viziune holistică asupra performanței organizaționale, care nu mai poate fi evaluată exclusiv prin prisma rezultatelor financiare. Astfel, dimensiunea economică trebuie corelată cu responsabilitatea socială și cu protecția mediului. Aplicată în logistică, această abordare înseamnă optimizarea costurilor și a timpului de livrare, îmbunătățirea condițiilor de muncă și asigurarea echității sociale, precum și reducerea emisiilor și utilizarea unor tehnologii mai puțin poluante. Complementar, Green Supply Chain Management (GSCM) extinde principiile sustenabilității la întreg lanțul de aprovizionare. GSCM presupune integrarea practicilor ecologice în toate etapele – de la achiziția materiilor prime și producție până la transport și reciclarea produselor – și devine astfel un instrument de transformare structurală a logisticii, orientat spre crearea unui avantaj competitiv sustenabil (Srivastava, 2007).

Legătura dintre logistica verde și avantajul competitiv a fost analizată pe larg în literatura de specialitate. Porter (1985) a evidențiat faptul că avantajul competitiv poate fi obținut fie prin reducerea costurilor, fie prin diferențierea ofertelor. Practicile de logistică verde contribuie la ambele dimensiuni: optimizarea rutelor și reducerea consumului de combustibil pot duce la scăderea cheltuielilor operaționale, în timp ce responsabilitatea ecologică și reputația asociată pot diferenția companiile pe o piață tot mai sensibilă la aspectele de mediu. Modelele de integrare a sustenabilității în strategie ilustrează o progresie de la conformarea la reglementările obligatorii, la integrarea proactivă a obiectivelor de mediu în procesele interne și, ulterior, la adoptarea unui rol de leadership sustenabil, prin care companiile devin promotori ai inovației și ai standardelor ecologice. Literatura evidențiază numeroase beneficii ale acestei integrări: economii pe termen lung, reducerea riscurilor reputaționale, accesul la noi piețe și consolidarea relațiilor cu părțile interesate. Totuși, nu lipsesc nici provocările, între care se numără costurile inițiale ridicate, lipsa infrastructurii necesare și rezistența la schimbare în cadrul organizațiilor (Rao & Holt, 2005).

La nivel european, cadrul strategic și legislativ pentru dezvoltarea sustenabilă a logisticii este bine conturat printr-o serie de directive și programe menite să sprijine tranziția ecologică. Pactul Verde European, lansat de Comisia Europeană în 2019, stabilește obiective ambițioase de neutralitate climatică până în 2050, iar Strategia pentru Mobilitate Durabilă și Inteligentă prevede măsuri concrete privind electrificarea flotelor și digitalizarea proceselor logistice. De asemenea, instrumente precum Connecting Europe Facility sau Horizon Europe oferă finanțare pentru infrastructuri verzi și proiecte de inovare în domeniul mobilității ecologice, constituind oportunități esențiale pentru companiile de distribuție. În special în zonele euroregionale și transfrontaliere, unde diferențele de infrastructură și reglementări pot constitui bariere, aceste programe contribuie la reducerea decalajelor și la sprijinirea unor inițiative comune.

Un rol deosebit îl are colaborarea public-privată, indispensabilă pentru implementarea logisticii verzi la scară largă. Parteneriatele dintre autorități și operatorii logistici pot accelera dezvoltarea infrastructurii de încărcare pentru vehicule electrice, pot stimula adoptarea unor standarde unitare și pot facilita accesul la finanțare pentru investiții durabile. În spațiile transfrontaliere, unde diversitatea reglementărilor și a condițiilor economice aduce provocări suplimentare, cooperarea instituțională devine o condiție esențială pentru asigurarea coerenței și eficienței strategiilor. În concluzie, fundamentarea teoretică demonstrează că logistica verde reprezintă un element complex și strategic, la intersecția dintre cerințele de sustenabilitate, presiunile pieței și reglementările europene. Ea nu se reduce la implementarea unor măsuri ecologice izolate, ci implică o transformare structurală a modelelor de afaceri, care poate genera atât responsabilitate socială și protecție a mediului, cât și avantaje competitive durabile.

Metodologia cercetării reprezintă fundamentul științific al lucrării și are rolul de a asigura rigoarea, relevanța și validitatea concluziilor obținute. În cazul de față, alegerea metodologică a fost determinată de necesitatea de a surprinde complexitatea proceselor logistice verzi în cadrul unor organizații care operează în contexte economice, sociale și instituționale diferite. Pentru a răspunde adecvat obiectivelor propuse, a fost adoptată o strategie de cercetare de tip *mixed methods*, care combină atât analiza calitativă, cât și analiza cantitativă, completată prin aplicarea unui studiu de caz comparativ.

Un prim element definitoriu al designului cercetării îl constituie adoptarea unei abordări de tip mixt (*mixed methods*). Aceasta permite integrarea avantajelor oferite de metodele calitative și cantitative, astfel încât rezultatele să fie nu doar riguroase din punct de vedere statistic, dar și contextualizate prin înțelegerea specificului fiecărei companii analizate. În cadrul cercetării calitative, au fost utilizate tehnici precum analiza de conținut a documentelor oficiale (rapoarte de sustenabilitate, strategii corporative, comunicate de presă) și, acolo unde a fost posibil, interviuri exploratorii cu reprezentanți sau experți în logistică. Aceste surse oferă o imagine detaliată asupra percepțiilor, motivațiilor și strategiilor adoptate de companii în domeniul logisticii verzi. Dimensiunea cantitativă a cercetării s-a axat pe colectarea și analiza unor indicatori concreți de performanță. Printre cei mai importanți se numără reducerea emisiilor de dioxid de carbon, consumul de combustibil, procentul vehiculelor electrice din flotele companiilor, costurile operaționale raportate la kilometru parcurs, precum și nivelul investițiilor alocate pentru inițiative de sustenabilitate. Datele cantitative au fost extrase din rapoartele anuale și de sustenabilitate publicate de companiile vizate, completate, atunci când a fost posibil, de statistici oficiale și studii independente realizate de organizații de profil. Acest tip de analiză a permis o evaluare obiectivă a impactului practicilor verzi asupra performanței logistice și asupra competitivității.

Metoda studiului de caz comparativ a fost aleasă pentru a răspunde obiectivului central al cercetării, și anume evidențierea diferențelor și asemănărilor în practicile de logistică verde aplicate de companii cu profiluri distincte. Studiul de caz oferă avantajul unei analize aprofundate, permițând surprinderea nu doar a rezultatelor, ci și a proceselor și contextelor care au determinat obținerea acestora. Prin compararea celor trei companii selectate – Nova Post, Fan Courier și DHL Group – s-a obținut informații valoroase privind modul în care dimensiunea organizațională, contextul geografic și gradul de integrare pe piața europeană influențează adoptarea și eficiența strategiilor de logistică verde. Selectarea companiilor pentru analiza comparativă s-a realizat în baza unor criterii clare, menite să asigure diversitatea și relevanța eșantionului. Primul criteriu a vizat dimensiunea companiei, pentru a putea observa diferențele dintre operatori logistici de talie internațională, regională și locală. Al doilea criteriu a fost contextul geografic, având în vedere că zonele euroregionale și transfrontaliere ridică provocări și oportunități distincte în implementarea logisticii verzi. Al treilea criteriu a privit gradul de implicare în inițiative de sustenabilitate, astfel încât companiile selectate să ofere exemple relevante de bune practici și de dificultăți întâmpinate.

În acest sens, prima companie analizată este **Nova Post**, un operator de distribuție din Republica Moldova, care a cunoscut o expansiune rapidă în ultimii ani și se află în proces de adaptare la cerințele europene privind sustenabilitatea. Alegerea Nova Post este justificată de faptul că aceasta operează într-un context în care infrastructura de logistică verde este încă limitată, iar resursele pentru investiții sunt mai reduse comparativ cu marile corporații. Studiul asupra acestei companii permite înțelegerea strategiilor inovatoare și a soluțiilor adaptate la condițiile locale, specifice unei economii emergente.

A doua companie inclusă în analiză este **Fan Courier**, liderul pieței de curierat din România, cu operațiuni extinse și în Republica Moldova. Fan Courier reprezintă un exemplu interesant pentru studiu, deoarece se află la intersecția dintre o piață în tranziție și cerințele stricte impuse de integrarea europeană. În ultimii ani, compania a investit în modernizarea flotei, în digitalizare și

în inițiative de reducere a amprente de carbon. Analiza acestora oferă o perspectivă asupra provocărilor și oportunităților întâlnite de un operator regional care își consolidează poziția pe o piață competitivă și în continuă schimbare.

Cea de-a treia companie este **DHL Group**, una dintre cele mai mari și mai influente corporații de logistică la nivel global, cu sediul în Germania. DHL se află în avangarda logisticii verzi, investind masiv în electrificarea flotei, digitalizarea proceselor și dezvoltarea unor centre logistice alimentate din surse regenerabile. Alegerea DHL permite evidențierea diferențelor dintre strategiile aplicate de o corporație globală, cu acces la capital semnificativ și infrastructură avansată, și strategiile companiilor mai mici, care se confruntă cu constrângeri locale și financiare. În plus, DHL reprezintă un reper de bune practici la nivel internațional, iar includerea sa în studiu asigură o bază solidă pentru comparație.

Prin selectarea acestor trei companii – diferite ca dimensiune, context și grad de integrare europeană – cercetarea obține o imagine complexă asupra modului în care logistica verde este implementată și asupra factorilor care determină succesul sau dificultățile întâmpinate. Diversitatea eșantionului asigură atât relevanța științifică a studiului, cât și utilitatea practică a concluziilor pentru mediul academic, factorii de decizie și practicienii din domeniu.

Colectarea datelor s-a realizat printr-o combinație de surse primare și secundare. Sursele primare au inclus interviuri semi-structurate cu reprezentanți ai companiilor sau cu experți din domeniu, menite să evidențieze percepțiile asupra avantajelor și obstacolelor asociate implementării logisticii verzi. Aceste interviuri au permis obținerea unor informații calitative detaliate, care nu se regăsesc întotdeauna în documentele oficiale. Sursele secundare au constatat în rapoartele de sustenabilitate și de responsabilitate socială corporativă publicate de companii, precum și în analize independente realizate de organizații de profil sau de mass-media economică. Aceste documente au oferit date concrete privind investițiile, reducerile de emisii, ponderea vehiculelor electrice, dar și obiectivele strategice pe termen mediu și lung. Pentru a asigura acuratețea și credibilitatea datelor, s-a utilizat triangularea surselor, comparând informațiile din rapoartele oficiale cu cele obținute din interviuri și din analize externe.

Indicatorii cantitativi selectați pentru analiză au inclus: nivelul emisiilor de CO₂ raportat anual, ponderea vehiculelor electrice sau hibrid în flota activă, investițiile totale în tehnologii și infrastructuri verzi, economiile generate prin optimizarea rutelor logistice și reducerea consumului de combustibili fosili. Acești indicatori au permis măsurarea impactului concret al strategiilor verzi asupra performanței logistice și a avantajului competitiv. Analiza datelor a fost realizată pe două niveluri. În primul rând, fiecare companie a fost studiată individual, pentru a evidenția practicile, rezultatele și provocările specifice. Ulterior, s-a realizat o comparație transversală între cele trei cazuri, pentru a identifica tipare comune și diferențe semnificative.

Datele calitative au fost analizate prin tehnici de codificare tematică, astfel încât să fie identificate principalele categorii de practici, motivații și bariere. În paralel, datele cantitative au fost sistematizate în tabele și grafice, pentru a permite o evaluare comparativă a indicatorilor de performanță. Această combinație a permis o înțelegere integrată a modului în care logistica verde influențează sustenabilitatea și competitivitatea companiilor din sectorul distribuției.

Validitatea rezultatelor a fost consolidată prin utilizarea triangulării, comparând datele obținute din surse multiple și verificând consistența informațiilor. În plus, analiza comparativă a permis identificarea unor bune practici transferabile, precum și a unor dificultăți recurente, relevante pentru alte companii care doresc să adopte practici de logistică verde.

Rezultate și analiză comparativă

Secțiunea dedicată rezultatelor și analizei comparative urmărește să evidențieze modul concret în care principiile de logistică verde sunt integrate în strategiile și operațiunile companiilor selectate pentru studiu. Analiza se concentrează pe trei organizații reprezentative – Nova Post, Fan Courier și DHL Group – care operează în contexte geografice și economice diferite, dar care se confruntă cu provocări comune privind sustenabilitatea. Prin prezentarea practicilor adoptate, a constrângerilor întâmpinate și a indicatorilor concreți de performanță, această secțiune oferă o bază solidă pentru înțelegerea diferențelor și similitudinilor dintre abordările regionale și cele globale în domeniul logisticii verzi. Nova Post, companie de curierat originară din Republica Moldova, a devenit în ultimii ani un actor important pe piața regională, extinzându-și treptat serviciile în Ucraina, România și alte state din proximitatea Uniunii Europene. Din perspectiva logisticii verzi, organizația se află într-o etapă de tranziție, în care a început să integreze practici sustenabile în operațiunile sale, însă ritmul adoptării acestora este influențat de constrângerile economice și infrastructurale specifice contextului moldovenesc (Carp, 2024).

Unul dintre cele mai vizibile demersuri este introducerea graduală a vehiculelor electrice în flota de transport urban. Potrivit datelor publicate de companie, Nova Post a început să opereze primele autoutilitate electrice în Chișinău în 2022, cu scopul de a reduce emisiile de carbon și de a optimiza costurile pe termen lung (Nova Post, 2023). Deși aceste investiții sunt modeste comparativ cu marile corporații internaționale, ele reflectă o orientare strategică spre modernizare și conformare la tendințele europene privind logistica verde (Comisia Europeană, 2019). În paralel, compania utilizează tehnologii de planificare digitală a rutelor, care contribuie la reducerea numărului de kilometri parcurși, la scăderea consumului de combustibil și la creșterea eficienței operaționale. Studii recente confirmă că optimizarea digitală a rutelor poate genera reduceri între 8 și 15% în consumul total de combustibil pentru operatorii de curierat (Rao & Holt, 2005).

Cu toate acestea, Nova Post se confruntă cu constrângeri semnificative. Infrastructura de încărcare pentru vehicule electrice este limitată în Republica Moldova, ceea ce reduce posibilitatea extinderii rapide a flotei electrice (Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, 2023). De asemenea, nivelul investițiilor necesare pentru o tranziție accelerată către logistică verde este dificil de susținut din cauza resurselor financiare reduse și a accesului limitat la programe europene de finanțare, cum ar fi Connecting Europe Facility sau Horizon Europe (European Commission, 2021). În interviuri exploratorii cu experți locali din sectorul transporturilor, s-a subliniat că lipsa unor politici publice clare și a unor mecanisme de sprijin guvernamental reprezintă un obstacol major pentru accelerarea procesului de modernizare (Popescu, 2023). Indicatorii concreți reflectă atât progresele, cât și limitele companiei. Conform datelor prezentate de Nova Post, în 2023 aproximativ 5% din flota de distribuție urbană era formată din vehicule electrice, un procent redus în comparație cu standardele europene, dar relevant în contextul infrastructurii existente (Nova Post, 2023). Optimizarea rutelor, realizată prin soluții digitale, a dus la o reducere de aproximativ 10% a consumului anual de combustibil și, implicit, a emisiilor de dioxid de carbon. Totodată, investițiile totale în proiecte de logistică verde s-au ridicat la circa 300.000 de euro în perioada 2022–2023, cifră modestă față de corporațiile internaționale, dar considerabilă pentru o companie dintr-o economie emergentă.

În concluzie, Nova Post reprezintă un exemplu elocvent al unei companii aflate în proces de adaptare la standardele europene privind sustenabilitatea. Prin introducerea vehiculelor electrice și prin utilizarea tehnologiilor digitale de optimizare, organizația demonstrează deschiderea către practici moderne de logistică verde. Totuși, constrângerile infrastructurale și financiare reduc viteza de implementare, ceea ce face ca tranziția să fie graduală și dependentă de sprijinul instituțional și de colaborările transfrontaliere. Experiența Nova Post subliniază faptul că piețele

emergente au nevoie de politici publice clare și de parteneriate internaționale pentru a accelera integrarea principiilor de sustenabilitate.

Fan Courier, liderul pieței românești de servicii de curierat, deține o poziție strategică și în Republica Moldova, consolidându-și statutul de actor regional important. În ultimii ani, compania a inițiat o serie de măsuri menite să răspundă presiunilor tot mai mari legate de sustenabilitate și să își adapteze modelul de afaceri la standardele europene de mediu. Procesul de tranziție către o logistică verde s-a concretizat prin investiții în modernizarea flotei, utilizarea ambalajelor reciclabile și prin dezvoltarea de parteneriate cu autoritățile și alți actori relevanți. Un element central al strategiei Fan Courier îl constituie modernizarea treptată a flotei de transport. Compania a introdus autoutilitare hibrid și electrice în principalele centre urbane, având în vedere reducerea consumului de combustibil și a emisiilor de carbon. Conform datelor publice din rapoartele de sustenabilitate și interviurilor acordate presei economice, investițiile în flota verde au depășit câteva milioane de euro în perioada 2021–2023, obiectivul fiind extinderea progresivă a procentului de vehicule cu emisii reduse (Fan Courier, 2023). În paralel, compania a implementat un program de optimizare a rutelor prin soluții digitale, ceea ce a condus la reducerea consumului de carburant și la economii operaționale estimate la 7–9% pe an. Pe lângă dimensiunea tehnologică, Fan Courier a adoptat politici menite să reducă impactul asupra mediului prin promovarea ambalajelor reciclabile și reutilizabile. În 2022, compania a introdus ambalaje din carton certificat FSC și plicuri biodegradabile, răspunzând astfel cerințelor clienților și tendințelor europene de reducere a deșeurilor generate de industria de curierat (Zaharia, 2022). Această inițiativă, deși presupune costuri suplimentare, consolidează reputația companiei și creează premisele pentru o diferențiere pe piață.

Colaborarea cu autoritățile și parteneriatele regionale au avut un rol esențial în sprijinirea tranziției. Fan Courier a participat la proiecte-pilot desfășurate împreună cu administrațiile locale, vizând instalarea de stații de încărcare pentru vehicule electrice în zone cheie din București și Iași, dar și pe rutele transfrontaliere România–Republica Moldova (Ministerul Mediului, 2023). De asemenea, compania a fost implicată în parteneriate cu organizații non-guvernamentale și camere de comerț regionale, ceea ce a facilitat accesul la expertiză și la oportunități de finanțare europeană.

Datele empirice arată că aceste inițiative au produs rezultate măsurabile. Conform estimărilor interne, în 2023 compania a redus emisiile de CO₂ cu aproximativ 12% față de nivelul din 2020, în principal datorită modernizării flotei și optimizării traseelor (Fan Courier, 2023). În paralel, costurile de operare au scăzut cu circa 5% pe segmentul urban, ca urmare a utilizării vehiculelor electrice și a soluțiilor digitale de planificare. Aceste rezultate confirmă faptul că tranziția către practici de logistică verde poate aduce beneficii atât de mediu, cât și economice, chiar și într-un context regional cu resurse și infrastructuri limitate.

În concluzie, Fan Courier se evidențiază ca un exemplu de companie regională care își adaptează strategia la cerințele de sustenabilitate prin investiții consistente și colaborări instituționale. Prin modernizarea flotei, utilizarea ambalajelor reciclabile și implicarea în proiecte cu impact transfrontalier, compania demonstrează că logistica verde nu reprezintă doar o obligație de conformare, ci și o oportunitate de consolidare a avantajului competitiv. Rezultatele obținute până în prezent arată că, deși provocările financiare și infrastructurale sunt semnificative, abordarea proactivă și parteneriatele strategice pot accelera tranziția către un model logistic sustenabil în România și în Republica Moldova.

DHL Group, parte a conglomeratului Deutsche Post, este una dintre cele mai mari companii de logistică la nivel global și un lider recunoscut în adoptarea strategiilor de sustenabilitate. Având sediul central în Germania, compania și-a asumat un rol de pionier în transformarea sectorului logistic prin investiții masive în tehnologii verzi și prin stabilirea unor obiective ambițioase de reducere a emisiilor. În 2017, DHL a lansat strategia „Mission 2050: Zero Emissions”, prin care

și-a propus atingerea neutralității climatice până în anul 2050, un angajament care depășește cerințele actuale de reglementare și reflectă poziția de lider global în domeniu (DHL Group, 2022). Investițiile companiei în logistică verde sunt considerabile, depășind câteva miliarde de euro în ultimii ani, fiind orientate către electrificarea flotelor, dezvoltarea infrastructurii de încărcare și construirea unor centre logistice sustenabile. Un exemplu notabil îl constituie centrele logistice „verzi” inaugurate în Germania și Olanda, construite conform standardelor internaționale de eficiență energetică și alimentate cu energie regenerabilă. De asemenea, DHL a integrat tehnologii bazate pe inteligență artificială pentru optimizarea rutelor și a proceselor de sortare, ceea ce a permis reducerea timpilor de livrare și a consumului energetic. Aceste inovații ilustrează modul în care compania utilizează digitalizarea nu doar pentru eficiență operațională, ci și ca instrument strategic pentru atingerea obiectivelor de mediu (European Logistics Association, 2023).

Indicatorii raportați în cadrul documentelor ESG confirmă progresul constant în direcția neutralității climatice. În raportul de sustenabilitate din 2022, DHL menționa că aproximativ 27% din flota sa globală de livrare urbană era deja formată din vehicule electrice sau cu emisii reduse, procent semnificativ pentru un operator de dimensiunea sa (DHL Group, 2022). În plus, emisiile totale de CO₂ au fost reduse cu aproape 18% față de nivelul de referință din 2019, în principal datorită modernizării flotei și a utilizării energiei regenerabile în centrele logistice. Compania și-a propus, pe termen mediu, ca până în 2030 să atingă o reducere de 50% a emisiilor de carbon și să opereze peste 80.000 de vehicule electrice la nivel global. Aceste rezultate arată că DHL Group nu doar răspunde exigențelor legislative europene, ci își asumă un rol proactiv în definirea standardelor pentru industria logistică. Prin combinarea investițiilor masive, a inovațiilor tehnologice și a transparenței în raportarea ESG, compania își consolidează avantajul competitiv și devine un reper de bune practici la nivel global. Spre deosebire de operatorii regionali sau emergenți, DHL beneficiază de acces la resurse financiare considerabile și de infrastructură avansată, ceea ce îi permite să accelereze implementarea logisticii verzi și să influențeze evoluția întregului sector.

În concluzie, DHL Group reprezintă un model de leadership sustenabil, demonstrând că tranziția către o logistică verde nu este doar o necesitate impusă de reglementări, ci și o strategie de creștere și consolidare pe termen lung. Experiența sa confirmă faptul că integrarea obiectivelor de mediu în strategiile corporative aduce atât beneficii economice, cât și un impact pozitiv semnificativ asupra mediului, contribuind în același timp la atingerea obiectivelor europene și globale privind sustenabilitatea.

După prezentarea detaliată a fiecărei companii analizate, devine relevantă o comparație sistematică. Pentru a evidenția asemănările și diferențele dintre Nova Post, Fan Courier și DHL Group, a fost elaborat un tabel comparativ complex, structurat pe categorii esențiale precum practicile verzi implementate, resursele investite, constrângerile majore, indicatorii de performanță, sprijinul instituțional și concluziile strategice. Această structurare permite o înțelegere aprofundată a felului în care fiecare companie abordează sustenabilitatea logistică, în raport cu contextul regional și global.

Tabelul 1. Dimensiuni operaționale și strategice ale logisticii verzi: analiză comparativă

Categorie	Nova Post (MD)	Fan Courier (RO/MD)	DHL Group (DE)
Practici verzi implementate	Flotă electrică (5%), optimizare digitală a rutelor	Vehicule electrice/hibrid, ambalaje reciclabile, optimizare rute	Flotă electrică (27%), centre logistice verzi, AI pentru optimizare
Investiții și resurse	Investiții ~0,3 mil. €; resurse financiare limitate	Investiții de milioane € în flotă și ambalaje	Investiții de miliarde €, infrastructură extinsă

Constrângeri majore	Infrastructură încărcare insuficientă, acces redus la fonduri UE	Costuri ridicate tranziție, infrastructură în extindere	Dependența de obiective globale ambițioase; provocări scalare
Indicatori de performanță	Reducere CO ₂ ~10%; câteva vehicule electrice integrate	Reducere CO ₂ ~12%; economii costuri ~5%	Reducere CO ₂ ~18%; 27% flotă electrică; obiectiv Net Zero 2050
Sprijin instituțional	Politici publice incipiente, sprijin guvernamental redus	Acces la fonduri UE, colaborări cu autorități locale	Sprijin puternic din partea UE și guvernelor naționale
Concluzii strategice și implicații	Flexibilitate și adaptare rapidă, dar progres lent	Model regional robust, adaptare graduală	Leadership global; resurse masive pentru inovație

Sursa: elaborat de autor pe baza datelor din rapoartele de sustenabilitate Nova Post (2023), Fan Courier (2023), DHL Group (2022), Ministerul Mediului (2023), Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale (2023).

Practici verzi implementate

Cele trei companii au adoptat măsuri concrete pentru reducerea impactului asupra mediului, dar nivelul implementării diferă substanțial. Nova Post se află într-o etapă incipientă, cu o flotă electrică de aproximativ 5% și optimizări digitale ale rutelor. Fan Courier a avansat mai mult, incluzând atât vehicule electrice și hibride, cât și ambalaje reciclabile și soluții digitale. DHL Group, în schimb, reprezintă un lider global, cu o flotă electrică de 27%, centre logistice verzi și utilizarea AI pentru optimizare. Diferențele reflectă nu doar dimensiunea organizațiilor, ci și accesul la resurse și infrastructură.

Investiții și resurse

Nova Post a investit circa 300.000 € în proiecte verzi în perioada 2022–2023, sumă modestă raportat la necesitățile de modernizare. Fan Courier a alocat resurse de ordinul milioane de euro, orientate către modernizarea flotei și ambalaje sustenabile. DHL Group se distinge prin investiții de miliarde de euro, cu obiective globale de lungă durată. Această diferență arată decalajele dintre economiile emergente și corporațiile multinaționale, dar și diversitatea strategiilor adoptate.

Constrângeri majore

Pentru Nova Post, provocările principale sunt infrastructura redusă pentru vehicule electrice și lipsa accesului la fonduri europene. Fan Courier se confruntă cu costurile ridicate ale tranziției și cu infrastructura națională încă insuficient dezvoltată. În cazul DHL, constrângerile sunt diferite: compania are resurse semnificative, dar provocările țin de implementarea obiectivelor ambițioase la scară globală și de necesitatea alinierii la reglementări diverse.

Indicatori de performanță

Rezultatele cuantificabile confirmă niveluri diferite de progres. Nova Post a redus emisiile de CO₂ cu aproximativ 10% și a introdus un procent modest de vehicule electrice. Fan Courier a obținut o reducere de 12% a emisiilor și economii de 5% în costurile urbane prin optimizare. DHL Group a raportat reduceri de 18% ale emisiilor și o flotă electrică de 27%. Datele confirmă corelația dintre resurse și performanță, dar arată și eficiența relativă a soluțiilor aplicate de companii regionale.

Sprijin instituțional

Contextul politic și instituțional influențează puternic tranziția verde. Nova Post operează într-un cadru incipient, cu politici publice insuficiente. Fan Courier beneficiază de sprijin european și de colaborări locale, dar implementarea infrastructurii este lentă. DHL Group activează într-un

ecosistem european matur, cu sprijin guvernamental consistent și politici clare privind Pactul Verde European.

Concluzii strategice și implicații

Experiența celor trei companii sugerează că sustenabilitatea poate fi urmărită prin strategii diferite: graduală și flexibilă pentru companii regionale (Nova Post și Fan Courier) și amplă și recursivă pentru multinaționale (DHL). Lecția principală este că, indiferent de dimensiune, succesul depinde de integrarea sustenabilității în strategia organizațională și de adaptarea la context. Companiile regionale pot învăța de la multinaționale importanța obiectivelor ambițioase și a transparenței, iar corporațiile pot observa valoarea adaptabilității și a soluțiilor creative în contexte de resurse limitate. Pentru a consolida interpretarea datelor din tabel și pentru a evidenția mai clar dimensiunea cantitativă a performanțelor de sustenabilitate, analiza este completată printr-un grafic comparativ. Acesta surprinde diferențele dintre companii în ceea ce privește ponderea flotei electrice și nivelul reducerii emisiilor de CO₂ în perioada 2022–2023, aspecte care constituie indicatori esențiali în evaluarea logisticii verzi. Reprezentarea vizuală permite o înțelegere rapidă și intuitivă a decalajelor și progreselor înregistrate.”

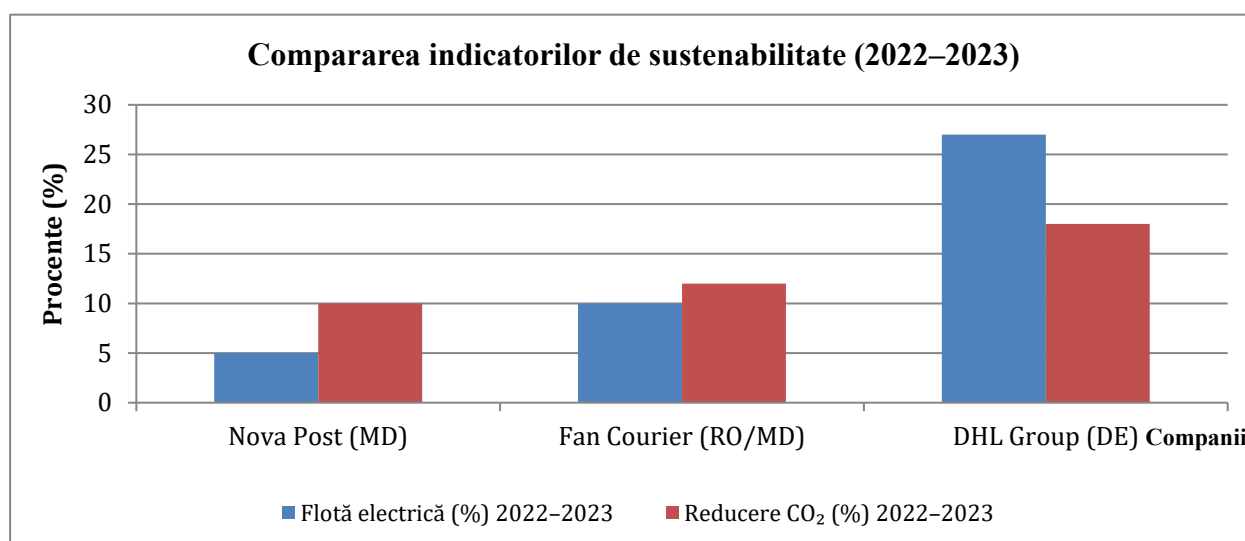


Figura 1. Compararea indicatorilor de sustenabilitate (2022–2023)

Sursa: elaborat de autor pe baza datelor din rapoartele de sustenabilitate Nova Post (2023), Fan Courier (2023) și DHL Group (2022).

În ansamblu, atât datele sintetizate în tabel, cât și reprezentarea grafică confirmă că sustenabilitatea în logistică nu depinde exclusiv de resursele financiare, ci și de capacitatea companiilor de a integra inovația și de a valorifica sprijinul instituțional disponibil. Această analiză comparativă subliniază complementaritatea strategiilor adoptate de actorii regionali și globali, oferind repere valoroase pentru dezvoltarea economico-socială durabilă în zonele transfrontaliere

Discuții

Analiza comparativă a companiilor Nova Post, Fan Courier și DHL Group relevă o serie de aspecte relevante pentru corelarea cu literatura de specialitate privind sustenabilitatea și logistica verde. Modele consacrate, precum „Triple Bottom Line” propus de Elkington (1997), care accentuează dimensiunile economică, socială și ecologică ale performanței, se regăsesc în diferite forme de aplicare la nivelul celor trei organizații. Reducerea emisiilor de CO₂, investițiile în tehnologii verzi și integrarea parteneriatelor sociale și instituționale confirmă că teoriile

fundamentale din domeniu își găsesc corespondența în practică. Totodată, studiul comparativ arată și elemente care nuanțează sau chiar contrazic anumite ipoteze din literatura anterioară. Spre exemplu, cercetările lui Srivastava (2007) sugerau că implementarea Green Supply Chain Management (GSCM) depinde de un nivel semnificativ al resurselor financiare și tehnologice, însă cazurile Nova Post și Fan Courier arată că inițiative punctuale – precum optimizarea digitală a rutelor sau introducerea unor procente reduse de vehicule electrice – pot genera rezultate concrete chiar și în economii emergente. În plus, datele empirice confirmă observațiile lui Porter și Kramer (2011) privind rolul sustenabilității ca sursă de avantaj competitiv, deși amploarea și viteza implementării sunt diferite între companiile regionale și cele multinaționale.

Rezultatele obținute evidențiază și implicații directe pentru zonele transfrontaliere. În contextul frontierelor dintre state membre UE și țările non-UE, logistica verde devine un catalizator al integrării economice și sociale. Prezența companiilor Fan Courier și Nova Post pe ambele maluri ale Prutului contribuie nu doar la facilitarea transportului de mărfuri, ci și la transferul de bune practici și la apropierea standardelor de operare de cele europene. Astfel, logistica sustenabilă susține consolidarea rețelelor comerciale transfrontaliere, în linie cu obiectivele enunțate de Comisia Europeană prin Pactul Verde (European Commission, 2019) și programe de finanțare precum Horizon Europe (European Commission, 2021). Aceste instrumente de politică publică oferă oportunități de sprijin pentru companiile din statele membre, însă lipsa accesului la asemenea resurse în Republica Moldova evidențiază un decalaj semnificativ. În același timp, experiența DHL Group, care beneficiază de un cadru european matur și de sprijin instituțional solid, arată cum politicile comune pot accelera tranziția verde, cu efecte directe asupra lanțurilor logistice transfrontaliere. Prin urmare, cooperarea între state UE și non-UE este puternic influențată de gradul de implementare a politicilor de sustenabilitate, logistica verde devenind atât un instrument economic, cât și unul politic de apropiere regională.

Totuși, discuția nu poate ignora provocările și limitele identificate. Costurile ridicate asociate achiziției și întreținerii vehiculelor electrice, absența unei infrastructuri de încărcare suficient de dezvoltate și rezistența culturală sau organizațională la schimbare constituie obstacole majore în calea implementării. Nova Post se confruntă cu dificultăți specifice contextului moldovenesc, unde electromobilitatea nu este încă sprijinită sistematic, iar Fan Courier resimte presiunea costurilor într-un mediu competitiv regional în creștere. Chiar și DHL Group, în ciuda resurselor masive, întâmpină dificultăți în adaptarea globală la reglementări diverse și în atingerea obiectivelor ambițioase de neutralitate climatică până în 2050. În ceea ce privește limitele cercetării de față, este important de menționat faptul că analiza s-a bazat pe un eșantion restrâns de companii și pe date disponibile public, completate prin interviuri și rapoarte ESG. Acest aspect poate limita gradul de generalizare a concluziilor la întreg sectorul logistic, însă oferă o imagine pertinentă asupra varietății strategiilor și a dificultăților întâlnite în tranziția către practici sustenabile.

Concluzii

Cercetarea a evidențiat faptul că logistica verde nu mai poate fi privită exclusiv ca o expresie a responsabilității sociale corporative, ci se confirmă drept un instrument strategic esențial pentru consolidarea avantajului competitiv. Analiza comparativă a companiilor Nova Post, Fan Courier și DHL Group arată că, indiferent de resursele disponibile, integrarea progresivă a principiilor sustenabilității contribuie la eficiență, reducerea costurilor și creșterea încrederii partenerilor și clienților. Experiența DHL confirmă rolul investițiilor masive și al politicilor de sprijin, în timp ce strategiile Nova Post și Fan Courier demonstrează că și economiile emergente pot obține rezultate notabile prin măsuri graduale și adaptate contextului local. Recomandările practice derivă din aceste observații. Pentru companii, tranziția verde ar trebui să fie etapizată, concentrată pe

investiții realiste și pe parteneriate cu autoritățile și actorii locali. Chiar și pașii mici, precum utilizarea ambalajelor reciclabile sau optimizarea digitală a rutelor, pot genera efecte măsurabile. Pentru autorități, prioritățile ar trebui să vizeze dezvoltarea infrastructurii pentru mobilitate electrică, politici de sprijin coerente și acces facil la fonduri europene, astfel încât să fie redus decalajul dintre statele membre și cele non-UE.

Contribuțiile cercetării sunt multiple. În plan teoretic, rezultatele validează modele consacrate precum Triple Bottom Line și Green Supply Chain Management, dar aduc nuanțări privind adaptarea lor la contexte transfrontaliere. Metodologic, utilizarea unei abordări mixte confirmă utilitatea combinării datelor cantitative cu interpretări calitative. În plan practic, studiul oferă un ghid util pentru managerii din logistică, punând în evidență atât bune practici, cât și bariere. În perspectivă viitoare, extinderea analizei la alte regiuni și sectoare economice ar putea oferi o imagine mai completă asupra rolului logisticii verzi în dezvoltarea sustenabilă. Transportul maritim sau cel aerian, dar și alte zone de frontieră, constituie direcții relevante pentru consolidarea literaturii și pentru formularea de politici și strategii adaptate.

În concluzie, logistica verde se confirmă ca un pilon al dezvoltării durabile, cu beneficii economice și sociale evidente, dar și cu provocări ce necesită cooperare strânsă între companii și autorități. Prin urmare, logistica verde nu mai este o opțiune, ci o condiție indispensabilă pentru competitivitatea companiilor și pentru dezvoltarea durabilă a zonelor transfrontaliere, acolo unde sustenabilitatea devine puntea dintre economie, societate și mediu

Bibliografie

1. Carp, E. (2023). Evoluția și viitorul pieței logisticii verzi: tendințe și soluții sustenabile. În *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, Vol. XXI (pp. 279–290). Cluj-Napoca: Editura UBB. Disponibil la: <http://www.editura.ubbcluj.ro/bd/ebooks/pdf/4803.pdf>
2. Carter, C. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: Moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 360–387. <https://doi.org/10.1108/09600030810882816>
3. Comisia Europeană. (2019). *The European Green Deal*. Bruxelles: European Commission. Disponibil la: <https://ec.europa.eu>
4. European Commission. (2021). *Connecting Europe Facility and Horizon Europe – Programmes for sustainable mobility*. Bruxelles: European Union. https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/connecting-europe-facility_en
5. DHL Group. (2023). *Sustainability Report*. Bonn: Deutsche Post DHL Group. https://reporting-hub.group.dhl.com/ecomaXL/files/DHL-Group_ESG-2023-Presentation_final.pdf
6. Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
7. Fan Courier. (2023). *Raport de sustenabilitate*. București. <https://www.fancourier.ro/angaj>
8. Hart, S. L., & Dowell, G. (2011). Invited editorial: A natural-resource-based view of the firm – Fifteen years after. *Journal of Management*, 37(5), 1464–1479.
9. Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale. (2023). *Raport privind dezvoltarea infrastructurii pentru mobilitate durabilă*. Chișinău. <https://midr.gov.md/transparenta-decizionala/rapoarte>
10. Ministerul Mediului. (2023). *Raport privind proiectele de mobilitate urbană durabilă*. București. <https://www.mmediu.ro/app/>
11. Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2009). The future of containerization: Perspectives from maritime and inland freight distribution. *GeoJournal*, 74(1), 7–22. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10708-008-9211-3>
12. Nova Post. (2023). *Sustainability Report*. Chișinău. <https://novaposhta.ua/csr/build/>
13. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. <https://imarcai.com/wp-content/uploads/2019/04/Porter-1985-chapter-1.pdf>

14. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value?utm_source
15. Rao, P., & Holt, D. (2005). Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? *International Journal of Operations & Production Management*, 25(9), 898–916. <https://doi.org/10.1108/01443570510613956>
16. Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 53–80. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>

Capitolul 56. REDUCEREA EMISIILOR DE CARBON: PRIORITĂȚI STRATEGICE ALE UNIUNII EUROPENE ÎN COMBATEREA SCHIMBĂRILOR CLIMATICE

Chapter 56. REDUCING CARBON EMISSIONS: STRATEGIC PRIORITIES OF THE EUROPEAN UNION IN COMBATING CLIMATE CHANGE

**Silvia Elena ISACHI¹
Georgiana CHIȚIGA²**

Abstract

Carbon dioxide (CO₂) emissions are the main factor responsible for the intensification of the greenhouse effect and the acceleration of climate change at a global level. Thus, in this paper we propose to analyse, from a theoretical perspective, the main strategic directions and measures necessary to reduce carbon emissions, in line with the climate objectives of the European Union. The study aims to highlight priority policies and actions in areas such as decarbonizing energy systems, increasing the proportion of renewable energy sources, improving energy efficiency, interconnecting energy infrastructures and supporting research and innovation. It also emphasizes the importance of integrating innovative technologies and scalable technological solutions, essential for accelerating the transition to a sustainable, competitive and resilient European economy. Reducing carbon emissions contributes to reducing the negative effects on the climate, ecosystems and human health, limiting phenomena such as global warming, the intensification of natural disasters, ocean acidification and biodiversity loss.

Keywords: decarbonization, sustainability, climate neutrality, carbon dioxide emissions.

JEL: Q01, Q48, Q54

Introduction

In the face of current global challenges, climate change has a special place in the complexity and urgency of the response they impose. The available scientific data indicate an unprecedented acceleration of global warming, a phenomenon mainly attributed to anthropogenic activities and greenhouse gas (GHG) accumulation in the atmosphere. Of these gases, carbon dioxide (CO₂) plays a dominant role, contributing about 70% of total global emissions.

The manifestations of climate change are multiple and deeply interconnected: rising average temperatures; accelerated melting of glaciers; rising sea levels; changing rainfall patterns; increased frequency of extreme weather events; as well as loss of biodiversity and ecosystem degradation. All these phenomena generate chain effects that go beyond the strictly ecological sphere, affecting the economy, public health, and, last but not least, global security.

In the face of these challenges, the European Union (EU) has taken an active role, developing an ambitious policy framework and implementing a complex legislative package. The European approach has four complementary directions: reducing carbon dioxide emissions, expanding the installed capacity from renewable sources, increasing the efficiency with which energy is used and stimulating technological innovation. The strategic foundation is the European Green Deal, adopted in 2019, which defines climate neutrality by 2050 as its main objective. In support of this

¹ Cercet. șt., Centrul de Cercetări Financiare și Monetare „Victor Slăvescu”, Institutul Național de Cercetări Economice „Costin C. Kirițescu”, Academia Română, București, silvia.isachi@gmail.com

² Cercet. șt., Centrul de Cercetări Financiare și Monetare „Victor Slăvescu”, Institutul Național de Cercetări Economice „Costin C. Kirițescu”, Academia Română, București, georgiana_chitiga@yahoo.com

commitment, legislative initiatives have been launched, including the "Fit for 55" package, which provides for a reduction in greenhouse gas emissions by at least 55% by 2030, compared to 1990 values. The measures provided for include modernising energy infrastructure, decarbonising key economic sectors, supporting research and innovation, and integrating the principles of the circular economy.

The mechanisms through which the EU aims to achieve these objectives are multiple and cover both market instruments and strict regulations:

- The Emissions Trading System (ETS) is the main market instrument, which sets a cap on emissions and creates a transactional framework that incentivizes companies to reduce their pollution.

- Sectoral regulations impose mandatory standards in areas such as the energy efficiency of buildings, vehicle emission standards or requirements applicable to the energy industry.

- Financial support is provided through funds and investment programmes that encourage the adoption of clean technologies, the modernization of infrastructure and support for communities affected by the transition.

- The promotion of innovation is achieved by allocating resources to emerging areas: carbon capture and storage (CCS), green hydrogen, the digitalization of energy systems.

At the heart of these efforts is the transformation of the energy system, considered by most analysts to be the essential condition for the deep decarbonization of the economy. The EU is promoting the development of an integrated and flexible energy system, based on renewables, storage solutions, smart grids and cross-border interconnections. Such a configuration aims to ensure both security of supply and affordability for consumers.

Last but not least, the social dimension of the transition is gaining increasing importance. Promoting employment in green sectors and maintaining social cohesion in the context of economic restructuring are elements without which the long-term sustainability of climate policies could be compromised.

The context of climate change and the importance of carbon emissions

Climate change is often described as a “poly-crisis” – a phenomenon that knows no borders and whose effects are simultaneously reflected on the natural environment, economies and social structures. The essence of this crisis is the accelerated accumulation of greenhouse gases in the atmosphere, of which carbon dioxide plays the main role. By intensifying the natural greenhouse effect, this trend contributes decisively to global warming.

Anthropogenic activities – burning fossil fuels, deforestation, industrial processes – have led to an unprecedented increase in atmospheric CO₂ levels, exceeding, according to recent data from the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC, 2023), the threshold of 420 parts per million (ppm). By intensifying the risks associated with climate change, this process determines the occurrence of extreme weather events, environmental degradation, the decline of biodiversity and severe socio-economic effects.

The greenhouse effect is, in itself, a natural process that maintains the average temperature of the planet at a level compatible with life. What radically changes the equation, however, is the surplus of greenhouse gases generated by human activity. By retaining an excessive amount of infrared radiation, this surplus causes an increase in global temperatures, with chain effects on the entire climate system.

The consequences are already visible and, in many cases, irreversible: increasing global temperatures, melting ice caps, rising sea levels, ocean acidification. Each of these phenomena affects biodiversity, contributes to the degradation of natural habitats and amplifies the frequency and intensity of extreme weather events. The impact does not stop at the ecosystem level, however. Agriculture, infrastructure and food security are severely affected, generating considerable economic losses. Public health is also suffering through the increased incidence of diseases associated with air pollution and extreme temperatures.

The European Union has understood the magnitude of these risks and has built, in recent years, a strategic framework designed to respond to climate challenges. The objectives assumed are clear: reducing greenhouse gas emissions, achieving climate neutrality by 2050, decarbonizing energy systems, promoting renewable sources, increasing energy efficiency and stimulating technological innovation.

The transition to a net-zero emissions economy faces various obstacles – not only technical and financial, but also social, economic and political – that risk slowing down or compromising the assumed objectives. These essential limiting factors are correlated, in **Table 1**, with the guidelines and action tools developed to support the path towards climate neutrality.

Table 1: Obstacles and solutions in the transition to climate neutrality in EU Member States

Essential limiting factors	Guidelines and action tools
High costs of transition	Continuous stimulation of research and innovation in clean technologies
Dependence on critical resources (rare metals, strategic materials)	Developing safe and sustainable supply chains
Regional disparities between Member States	Creating financial support mechanisms for vulnerable regions
Social resistance to rapid change	Intensifying public information and education campaigns
The need to modernize energy and industrial infrastructures	Massive investments in infrastructure, digitalization and interconnection
Risks associated with cyber security and smart grids	Increasing the level of cyber security and implementing strict standards

Source: own elaboration based on data and reports of the European Environment Agency (EEA-2023) and IPCC (2023)

Table 1 highlights that the transition to climate neutrality involves both economic and social challenges, as well as strategic vulnerabilities related to resource and infrastructure security. Overcoming these obstacles requires an integrated approach, in which investments in technological innovation are accompanied by social protection measures, international cooperation and the active involvement of citizens. The ultimate goal is not only to reduce emissions, but to strengthen the economic and social resilience of the European Union in the long term

Sources of CO₂ emissions, European reduction measures and anticipated effects

According to data from the European Commission and the European Environment Agency, carbon dioxide emissions in the European Union are mainly generated by the energy sector (especially electricity production based on fossil fuels), transport (mainly road transport and aviation), heavy industry (cement, steel, chemicals), agriculture and land use change (deforestation, biomass burning), as well as buildings (energy consumption for heating, cooling and lighting).

To respond to these challenges, the European Union has developed a set of strategic measures that directly target the major sources of emissions. Among these, the following stand

out: the promotion of renewable energy sources, increasing energy efficiency in all sectors, electrification of transport and stimulating sustainable mobility, the introduction of carbon capture, utilisation and storage (CCUS) technologies, ecological rehabilitation and protection of ecosystems with a carbon absorption role, as well as the development of the carbon market and the application of emissions taxes.

The contribution of each sector to global emissions and the corresponding strategic priorities are summarized in **Table 2**, which presents the main emission sources, their estimated proportion and priority measures

Table 2: Major sources of CO₂ emissions, priority measures and impact

Main sources of CO ₂ emissions	Estimated percentage of total global emissions (%)	Priority measures to reduce emissions	Expected impact on climate change
Burning fossil fuels	75	Transition to renewable energy (solar, wind, hydro), energy efficiency, electrification of transport	Significant decrease in direct emissions, reduction of global warming
Industry and industrial processes	15	Process optimization, carbon capture and storage (CCS), use of green hydrogen	Reducing industrial emissions, minimizing pollution and carbon footprint
Transport	14	Promoting public transport, electric vehicles, infrastructure for sustainable mobility	Reducing urban air pollution, reducing CO ₂ emissions
Land use change	10	Reforestation, sustainable agriculture, ecosystem conservation	Increasing carbon absorption capacity, protecting biodiversity
Agriculture and other related activities	6	Sustainable agricultural practices, reduction of methane and CO ₂ emissions, waste management	Decrease indirect emissions, improve soil and air quality

Source: own elaboration based on data and reports of the European Commission (2023), European Environment Agency (2023), and IPCC (2023).

The data in Table 2 confirm a well-known fact, but often insufficiently assumed in public policies: the combustion of fossil fuels remains the main source of emissions at a global level, being responsible for approximately three quarters of total CO₂ emissions. This clearly shows that the transition to renewable energy sources and the improvement of energy efficiency are not only desirable options, but absolute imperatives. At the same time, the industrial and transport sectors – although with smaller shares in total emissions – raise specific challenges, which require innovative solutions, such as carbon capture or deep electrification of mobility. An aspect often neglected in discussions about decarbonization is the contribution of changes in land use and agriculture. Even if their direct share in emissions is lower, these sectors significantly influence the natural capacity to absorb carbon. Protecting ecosystems and adopting sustainable agricultural practices are therefore essential components of any coherent decarbonization strategy.

Portfolio of innovative technologies for reducing carbon emissions

The achievement of the European Union's climate commitments depends to a large extent on accelerating the adoption of innovative technologies capable of reducing carbon emissions in an efficient, sustainable and scalable manner. At European level, these solutions are perceived as strategic pillars in the profound reconfiguration of energy and industrial systems, simultaneously contributing to strengthening energy security and maintaining economic competitiveness.

Technological progress in areas such as renewable energies, energy storage systems, carbon capture and storage technologies, the digitalisation of energy infrastructures and electric mobility

create solid premises for a substantial reduction of the carbon footprint. The expansion of the use of these solutions favours the development of a resilient European economy with low net emissions, in line with the objectives of the European Green Deal.

As efforts to combat climate change intensify at both European and global levels, the identification and implementation of innovative technologies and scalable solutions is an essential element in achieving climate targets.

A summary of the main technologies and technological solutions with broad applicability in reducing carbon emissions, together with the specificities, benefits and challenges associated with each, is presented in **Table 3**.

Table 3: Innovative technologies and scalable solutions for reducing carbon emissions

Technology/Solution	Features	Advantages	Challenge
Solar and wind energy	Renewable sources, abundant resources	Zero emissions, decreasing costs	Dependence on weather conditions
Green hydrogen	Product by electrolysis with renewable energy	Versatile, solution for sectors difficult to electrify	High costs, requires infrastructure
Carbon capture and storage (CCUS)	Technology for reducing industrial emissions	Allows the continuation of polluting economic processes	High costs, uncertainties regarding long-term storage
Energy storage (batteries)	Solution for balancing fluctuating production	Increases the stability of electrical networks	Limited efficiency, scarce mineral resources
Energy efficiency in buildings and industry	Isolation technologies, high-performance equipment	Reduced energy consumption, reducing costs	High initial investments
Electric mobility	Electric vehicles, charging infrastructure	Reducing emissions from transport	Costs, limited autonomy, poor infrastructure
Digitalization and smart grids	Optimal consumption monitoring and management	Increasing global energy efficiency	Complexity, cybersecurity risks

Source: own elaboration based on data and reports of the European Commission (2023), International Energy Agency (2023), and IPCC (2023).

Table 3 presents a summary of the key technologies for reducing carbon emissions in the European Union, with each solution analysed having a role in the decarbonisation process, but their applicability and effectiveness being determined by the local context, existing resources and the level of technological development. Renewable technologies and energy efficiency offer immediate benefits and can be implemented quickly, while solutions such as CCUS and green hydrogen require substantial investments and adapted infrastructure.

The connections between innovative technologies and priority sectors for decarbonisation are illustrated in Figure 1. These technologies and solutions are at the heart of current decarbonisation strategies and are promoted both at European and global level as indispensable levers for the transition to a green, sustainable and competitive economy.

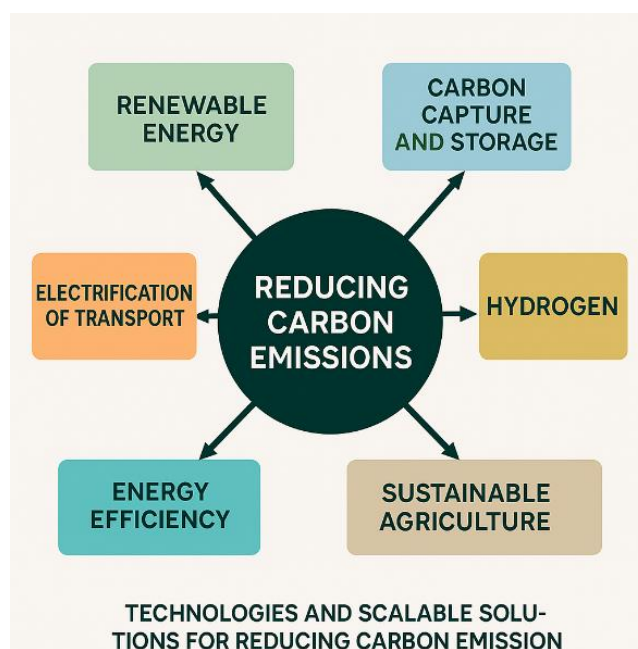


Figure 1: Technologies for reducing carbon emissions

Source: own elaboration based on data and reports of the European Commission (2023), IEA (2023), and IPCC (2023).

The diagram shows the interdependence of six major technological solutions – renewable energy sources, carbon capture and storage, green hydrogen, transport electrification, energy efficiency and sustainable agricultural practices – all contributing to the central objective of reducing carbon emissions. These elements do not work in isolation, but in synergy, as they are an integral part of the systemic transition needed to limit climate change. The success of the energy transition depends on balancing investments between immediate solutions (such as energy efficiency and renewable energy) and emerging solutions, such as CCUS and green hydrogen.

The European Union has the necessary policy and institutional framework to transform the green transition into a real opportunity for sustainable development. However, the success of this process depends on political will, the mobilisation of resources and the active involvement of all socio-economic actors.

Conclusions

Reducing carbon dioxide emissions is at the heart of European climate strategies, with the energy sector making notable progress, while transport and industry are lagging behind. Although the measures currently promoted – such as developing renewable sources, improving energy efficiency and switching to electricity-based final consumption – contribute significantly to reducing emissions, they are insufficient to meet the assumed objectives without faster technological implementation. Capitalizing on options such as hydrogen produced from green sources, carbon capture and storage technologies or the digitalization of energy infrastructures requires substantial investments and strengthening support networks. At the same time, structural disparities between Member States influence the speed of transformation, requiring tailored support instruments. In this context, the path towards climate neutrality by 2050 requires both strengthening the legal framework and focusing on areas with significant emissions, along with a rigorous assessment of the effectiveness of the policies applied.

Bibliography

1. European Commission. (2021). The European Green Deal: Striving to be the First Climate-Neutral Continent. Brussels: European Commission.
2. European Commission. (2022). *REPowerEU Plan: Accelerating the Clean Energy Transition*. Brussels: European Commission.
3. European Commission. (2023). Fit for 55: Delivering the EU's Climate Target on the Way to 2050. Brussels: European Commission.
4. European Environment Agency. (2023). Trends and Projections in Europe 2023: Tracking progress towards Europe's climate and energy targets. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
5. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2023). *Climate Change 2023: Synthesis Report*. Geneva: IPCC.
6. International Energy Agency (IEA). (2022). *Net Zero by 2050: A Roadmap for the Global Energy Sector*. Paris: IEA.

Capitolul 57. STUDIUL TEHNOLOGIILOR ȘI MĂSURILOR PENTRU ELIMINAREA DEȘEURILOR DE CONSTRUCȚII ÎN PROCESUL DEMOLĂRII CLĂDIRILOR

Chapter 57. STUDY OF TECHNOLOGIES AND MEASURES FOR THE DISPOSAL OF CONSTRUCTION WASTE IN THE PROCESS OF BUILDING DEMOLITION

Maria-Liliana MARIAN¹

Liliana JITARI²

Abstract

The construction industry is one of the main sources of waste generation globally, and its inadequate management can lead to soil, water and air pollution, depletion of natural resources and increased energy consumption. This article aims to analyze the technologies and effective measures for the disposal of construction waste during the demolition of buildings, identifying practices and solutions that can be applied to reduce the environmental impact and improve the efficiency of the demolition process. The article also explores advanced demolition technologies and effective measures for waste management, including the use of Building Information Modeling (BIM). By understanding and evaluating these aspects in depth, this article aims to provide recommendations and practical solutions for improving construction waste management processes during building demolition. Thus, it contributes to promoting a sustainable and responsible approach in the construction industry, with a positive impact on the environment and the community as a whole.

Keywords: waste management, demolitions, advanced waste management technologies, efficiency, sustainability, construction industry, environmental protection.

JEL: E01, E62,

Introducere

Demolarea construcțiilor constituie o etapă esențială în cadrul proceselor de modernizare urbană, dezvoltare imobiliară și reconversie funcțională a terenurilor. Aceasta presupune o serie de activități tehnice planificate riguros, în scopul dezafectării totale sau parțiale a structurilor existente, fie ca urmare a uzurii fizice și morale, fie pentru a permite edificarea de noi obiective de investiții.

Alegerea metodei de demolare trebuie să țină cont de mai mulți factori ingineresti relevanți: tipologia structurală a construcției, materialele de construcție utilizate, amplasamentul în teren, regimul de înălțime, precum și cerințele de protecție a mediului și de siguranță a muncii. Reciclarea deșeurilor din demolarea clădirilor este un proces esențial pentru reducerea impactului asupra mediului și pentru reutilizarea resurselor. Prin reciclare, se diminuează cantitatea de deșeuri depozitate, se conservă resursele naturale și se economisesc costurile asociate extracției și prelucrării materialelor noi. Procesul de reciclare include următoarele etape: 1. *Colectarea și sortarea deșeurilor*: deșeurile rezultate din demolări, cum ar fi betonul, cărămida, lemnul, metalul, sticla, plasticul, gipsul, asfaltul, pot fi colectate în containere speciale și apoi sortate pe tipuri de materiale. 2. *Transportul către centre de reciclare*: materialele sortate sunt transportate către centre

¹ Lector universitar doctor, Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Construcții, Geodezie și Cadastru, Departamentul "Inginerie, Drept și Evaluarea Imobilului", Chișinău, marialiliana.marian@emi.utm.md

² Lector asistent, Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Construcții, Geodezie și Cadastru, Departamentul "Inginerie, Drept și Evaluarea Imobilului", Chișinău, liliana.jitari@emi.utm.md

autorizate de reciclare. 3. *Procesarea și reciclarea*: centrele de reciclare utilizează tehnologii specifice pentru a transforma deșeurile în materiale reciclate care pot fi utilizate în diverse aplicații, cum ar fi producția de noi materiale de construcții, umplerea carierelor sau realizarea de drumuri.

Beneficiile reciclării deșeurilor din demolări sunt:- *Reducerea impactului asupra mediului*: prin reciclare, se reduce cantitatea de deșeuri depozitate în gropile de gunoi, scăzând poluarea solului, apei și aerului. – *Conservarea resurselor naturale*: reciclarea materialelor din demolări reduce nevoia de a extrage noi resurse naturale, cum ar fi piatră, lemn sau minerale.

- *Economisirea costurilor*: reciclarea poate fi o alternativă mai economică la utilizarea de materiale noi, mai ales în cazul în care costurile de colectare și procesare sunt mai mici decât prețul materialelor noi. – *Crearea de noi locuri de muncă*: industria reciclării poate genera noi locuri de muncă în domeniul colectării, sortării și procesării deșeurilor (Marian & Jitari, 2025).

Practici curente de gestionare a deșeurilor de construcții din demolări la nivel european

În Suedia, deșeurile de construcții din demolări reprezintă cel mai mare flux de deșeuri, excluzând deșeurile miniere, cu un volum de 8 milioane tone generate anual. În programul de prevenire a deșeurilor, Suedia a subliniat că este important nu numai să se elimine deșeurile într-un mod prietenos cu mediul înconjurător, ci și să se reducă cantitatea de deșeuri și pericolozitatea acestora (Knotten & Svalestuen, 2015). Guvernul Suediei a publicat "Liniile directoare privind resursele și deșeurile în timpul construcției și demolării", cu scopul de a îmbunătăți managementul resurselor în industria construcțiilor și demolărilor. Aceste linii directoare sunt un instrument menit să îndeplinească cerințele Codului de Mediu Suedez (liniile directoare ale Kretsloppsrådet, 2015) (Knotten & Svalestuen, 2015). Conform Liniilor directoare privind resursele și deșeurile în timpul construcției și demolării, containerele de deșeuri ar trebui semnalizate cu culori diferite:

- a. Deșeuri periculoase (semnalizare în culoarea roșie)
- b. Deșeuri electrice (semnalizare în culorile roșu/alb)
- c. Lemn (semnalizare în culoarea galbenă)
- d. Plastic pentru reciclare (semnalizare în culoarea mov)
- e. Materiale combustibile (semnalizare în culoarea portocalie)
- f. Metale reciclabile (semnalizare în culorile gri/alb)
- g. Agregate (semnalizare în culoarea maro)
- h. Depozitare pe teren după sortare (semnalizare în culoarea neagră)
- i. Amestecuri pentru post-sortare ca fracțiune alternativă pentru depozitare (semnalizare în culoarea galben/negru)

Datele și publicațiile privind gestionarea deșeurilor în Germania sunt publicate de către Ministerul Federal pentru Mediu, Protecția Naturii și Siguranța Nucleară. Politica de gestionare a deșeurilor, care a fost adaptată în Germania în ultimii 20 de ani, se bazează pe cicluri închise și atribuie responsabilități de eliminare producătorilor și distribuitorilor de produse. Acest lucru a făcut ca oamenii să fie și mai conștienți de necesitatea de a separa deșeurile, a dus la introducerea unor tehnologii noi de eliminare și a crescut capacitățile de reciclare (Knotten & Svalestuen, 2015). Astăzi, 14% din materiile prime utilizate de industria germană provin din deșeuri recuperate, ceea ce duce la reducerea nivelurilor de extracție și a impacturilor ambientale asociate. Gestionarea modernă a ciclului închis contribuie, cu aproximativ 20%, la realizarea obiectivelor germane Kyoto privind reducerea emisiilor relevante pentru climă. Deșeurile rezultate din demolare au reprezentat aproximativ 27% din totalul deșeurilor de construcții și demolări în Germania în 2024, ceea ce corespunde aproximativ cu 51,6 milioane de tone. Din acestea, s-au raportat 40,4 milioane de tone ca fiind reciclate (78,3%) și 8,7 milioane de tone (16,9%) găsite cu altă utilizare, 4,8% din

totalul deșeurilor rezultate din demolare au ajuns la depozitare, astfel încât rata generală de utilizare a fost de 95,2% în 2024 (https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt.html).

Conform regulamentului francez pentru proiectele de construcții, este specificat modul de identificare a deșeurilor rezultate din demolarea și renovarea clădirilor. Aceste clădiri includ cele cu o suprafață mai mare de 1 000 de metri pătrați pe fiecare nivel, precum și clădiri agricole, industriale sau comerciale expuse la substanțe periculoase. Lucrările se referă la reconstrucția și/sau demolarea unei părți semnificative a structurii clădirii. Înainte de solicitarea autorizației de demolare sau acceptarea estimărilor pentru contractare, entitatea contractantă trebuie să efectueze identificarea. Identificarea implică detalierea naturii, cantității și amplasării materialelor și deșeurilor, precum și planificarea modului de gestionare a acestora, cu accent pe reutilizare la fața locului, valorificare sau eliminare. Lista rezultată trebuie să fie accesibilă oricărei persoane implicate în lucrările de demolare. La finalizarea lucrărilor, entitatea contractantă întocmește o evaluare, evidențiind materialele reutilizate efectiv la fața locului, precum și deșeurile valorificate sau eliminate. Acest raport este transmis Agenției de Mediu și de Gestionare a Energiei din Franța, care prezintă un raport anual Ministerului Construcțiilor. În Franța, orice producător sau deținător de deșuri este responsabil de gestionarea deșeurilor până la eliminarea sau valorificarea finală a acestora, chiar și în cazul în care deșeurile sunt transportate într-o instalație specializată pentru a fi tratate. Reglementarea franceză obligă producătorii de deșuri să prezinte un document care precizează transportul deșeurilor din locul lor de producție și natura acestor deșuri. Acest document trebuie prezentat înainte ca deșeurile să fie introduse în instalațiile de tratare a deșeurilor care acceptă deșuri inerte nepericuloase. Producătorii de agregate reciclate optează pentru implementarea unui sistem de trasabilitate a deșeurilor la instalațiile lor de tratare. Această trasabilitate asigură calitatea tratamentului și permite informarea utilizatorilor cu privire la eventualele utilizări ale agregatelor reciclate din deșuri, ținând cont de criterii legate de mediu și de criterii geotehnice (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.docidTexte=JORFTEXT000025145228>).

Un sistem eficient de gestiune a deșeurilor de construcții din demolări, un model de ”bună practică” în care se aplică toate cerințele legale, este cel implementat în Norvegia. În primul rând, pentru proiectarea sistemului, au fost luate în considerare cerințele legislative norvegiene referitoare la gestionarea acestui flux de deșuri, astfel:

- Minim 60% din totalul deșeurilor (cantitativ) trebuie colectate separat la sursă pe șantierul de construcții (excepție asfalt și sol necontaminat).
- Cantitatea reală de deșuri generată nu va depăși 50% din cantitatea totală planificată
- Toate tipurile de deșuri vor fi transportate la depozite autorizate de autoritățile norvegiene.
- Reutilizarea materialelor de construcții este permisă doar dacă nu conțin substanțe periculoase.
- Monitorizarea deșeurilor/materialelor periculoase se va face de către specialiști.

Autoritățile norvegiene au elaborat o serie de metode și planuri pentru a facilita înțelegerea și aplicarea cerințelor menționate anterior:

Planuri standard:

- Planuri pentru manipularea și eliminarea deșeurilor, inclusiv documentația cu privire la rezultatele finale.
- Monitorizarea deșeurilor periculoase prin:
 - planuri pentru proiecte de restaurare și demolare (locuințe) < 400 m²
 - proiectele de locuințe > 400m² și proiectele industriale > 100m² trebuie să elaboreze rapoarte și documentații speciale cu privire la deșeurile și materialele periculoase.

Legislația norvegiană a impus necesitatea luării de măsuri de către primării și companiile de construcții:

- la nivel de municipalitate, toate primăriile din Norvegia (în total 430) au trebuit să întocmescă proceduri și ghiduri necesare pentru implementarea legislației naționale cu privire la managementul deșeurilor din construcții și demolări. Managementul deșeurilor din construcții și demolări este implementat în mod normal de ”Departamentul de Construcții și Dezvoltare Urbană” sau de către ”Departamentul de Managementul Deșeurilor”.
- companiile de construcții au fost obligate să se instruiască cu privire la completarea planurilor de manipulare/eliminare a deșeurilor respectiv de monitorizare a deșeurilor și materialelor periculoase. Toate solicitările pentru lucrările de construcții, restaurări sau demolări trebuie să includă aceste planuri.

Tehnologii moderne pentru eliminarea deșeurilor de construcții în procesul demolării clădirilor

Demolarea selectivă, cunoscută și sub numele de „construcție în sens invers” sau „deconstrucție”, constă într-o succesiune de activități de demolare care permit separarea și sortarea componentelor clădirii și a materialelor valoroase de construcție, cum ar fi metalele, ferestrele, ușile, plăcile, cărămizile, plăcile de gips-carton și altele. Dintr-un punct de vedere general, demolarea selectivă prezintă mai multe avantaje față de demolarea tradițională, și anume:

- creșterea ratei de deviere a deșeurilor de construcții și demolări de la depozitele de deșeuri și, prin urmare, conservarea terenurilor;
- valorificarea deșeurilor ca materii prime secundare, reducând astfel necesitatea de materii prime primare;
- protecția mediului atât la scară locală, cât și globală prin reducerea depozitării deșeurilor și a utilizării de materiale noi;
- reducerea costurilor totale de demolare prin economii de taxe de depozitare și venituri din vânzarea materialelor secundare. Toate aceste aspecte conduc la percepția demolării selective ca fiind absolut esențială pentru un mediu construit sustenabil.

Totuși, demolarea selectivă se confruntă încă cu provocări semnificative care ar putea să nu fie ușor de depășit. Într-adevăr, clădirile existente și componentele lor nu au fost proiectate pentru demontare sau dezasamblare. În anumite contexte, cum ar fi în Italia, practicile de construcție a clădirilor implică utilizarea materialelor cu acoperiri de suprafață sau finisaje secundare. Separarea diferitelor componente este în prezent aproape imposibilă din punct de vedere tehnic și economic (de exemplu, separarea betonului de cărămizi sau a mortarului de cărămizi). Gradul de separare a materialelor depinde și de posibilitatea reutilizării componentelor clădirii la fața locului, de piața locală pentru materiale reciclate și competitivitatea acestora în raport cu materiile prime primare, precum și de aspecte politice, cum ar fi reglementările, mandatele, legile și stimulentele existente (<https://ednc.gov.md/wp-content/uploads/2023/06/CP-A.09.04-2014.pdf>).

Industria construcțiilor este compusă în mare parte din întreprinderi mici și mijlocii, care operează cu marje de profit reduse. Prin urmare, acestea nu fac eforturi pentru implementarea programelor de reutilizare și reciclare fără un profit economic imediat. Taxele mai mari de eliminare pot duce la adoptarea unor opțiuni de gestionare a deșeurilor mai ecologice, dar nu sunt singurii factori motivaționali. În plus, demolarea selectivă necesită timp suplimentar, spațiu și muncă calificată, care pot fi considerate elemente constrângătoare în unele cazuri, determinând mulți proprietari și contractori să prefere demolarea tradițională în detrimentul demolării selective (Marian & Tuzlucov, 2024).

Metoda demolării clădirilor prin explozie controlată este foarte des utilizată datorită avantajelor sale evidente. Printre avantajele majore ale demolării cu explozibili, se numără consumul redus de timp și forță de muncă, costurile reduse (aproximativ 5% din costurile metodelor clasice), valorificarea mai bună a materialelor rezultate și un grad ridicat de securitate. Totuși, există provocări legate de protejarea clădirilor învecinate împotriva șocurilor seismice, menținerea traficului și continuarea proceselor de producție în timpul demolării. Conceptul general al demolării prin explozii controlate se bazează pe analiza costurilor, protecția clădirilor învecinate, timpul redus de lucru și fragmentarea impusă. Metoda trebuie să fie compatibilă cu amplasamentul clădirii, natura solului, forma clădirii, capacitatea portantă și tipul de explozivi folosiți. Practica a arătat că explozivii militari sunt eficienți pentru demolarea controlată a clădirilor. La nivel mondial, există două metode consacrate: metoda blocurilor mari și metoda blocurilor mici. Metoda blocurilor mari, predominant folosită în SUA, implică distrugerea capacității portante fără divizarea în trepte. Metoda blocurilor mici, folosită în special în Franța, include trepte de întârziere, luând în considerare natura solului. Criteriile principale pentru alegerea demolării cu explozivi sunt costul și protecția clădirilor învecinate. Pentru stabilirea costurilor, se efectuează calcule preliminare privind cantitatea de exploziv, modul de inițiere și măsurile de siguranță. Aceste calcule includ și evaluarea efectelor exploziei asupra construcțiilor vecine, analizând unda seismică și unda de șoc aeriană.

Materialele de protecție utilizate pentru sporirea securității sunt de două tipuri: materiale grele pentru evitarea proiectării fragmentelor mari (cum ar fi ecrane de cauciuc și lanțuri grele) și materiale ușoare pentru evitarea proiectării fragmentelor mici (cum ar fi ecrane din pâslă industrială și împletituri din sârmă). Aceste materiale sunt frecvent folosite împreună. Totuși, demolările controlate ridică probleme legate de toxicitatea gazelor degajate în timpul exploziei. Aceste gaze pot modifica compoziția apei și a solului, crescând toxicitatea acestora. De exemplu, produși ca bioxidul de carbon, dioxidul de azot și acidul cianhidric sunt foarte toxici. Descompunerea explozivilor este influențată de factori precum natura impulsului inițial, temperatura și presiunea producătorilor. Utilizarea explozivilor în demolare prezintă avantaje clare, cum ar fi securitatea ridicată, consumul redus de timp și forță de muncă, și costurile scăzute. Totuși, dezavantajele sunt legate de impactul negativ asupra mediului și biodiversității, de multe ori cu efecte ireversibile asupra ecosistemelor

Utilizarea roboților pentru demolare

Utilizarea mașinăriilor a făcut cu adevărat viața umană mai ușoară. Urbanizarea la nivel mondial continuă să crească sub forma unor noi construcții, modificări în infrastructură și reamenajarea orașelor vechi. Toate aceste progrese se datorează în mare măsură mașinăriilor. Prin utilizarea mașinăriilor, munca umană și forța de muncă sunt semnificativ reduse. Mașinile nu sunt doar mai puțin costisitoare, ci și mai eficiente în timp. Marea parte a dezvoltării pe care o vedem astăzi se datorează unui jucător în mașinării, și anume robotul de demolare. Roboții de demolare au jucat un rol semnificativ în construirea clădirilor înalte, plasarea acoperișurilor și multe altele. Pe măsură ce aceste mașini continuă să ajute industria, valoarea lor în viitor este imensă. Roboții de demolare sunt un tip de mașinărie grea. Scopul lor principal este de a demola clădirile când vine timpul pentru dezvoltare. Cu toate acestea, acești roboți sunt folosiți și în alte scopuri. Roboții de demolare sunt larg utilizați în industria construcțiilor pentru demolare și evacuare. Aceștia sunt cruciali în mutarea materialelor grele de la parter la etaje superioare. În prezent, roboții de demolare ocupă 90% din piața construcțiilor cu roboți. Aceste mașini sunt din ce în ce mai populare. Și pe măsură ce aplicațiile lor continuă să se extindă, ar putea să ocupe chiar mai mult din piață (Eastman, 2011). Avantajele roboților de demolare sunt:

1. Ele vin cu o putere enormă, fiind o mașină grea, roboții de demolare au multe avantaje adiționale. Unul dintre cele mai evidente este puterea. Deși dimensiunea robotului este mult mai compactă decât a echivalenților săi, puterea sa este mult mai mare. Aceste unelte sunt capabile să avanseze fără întrerupere sau pauze. Ele pot performa semnificativ mai bine decât excavatoarele care sunt de cinci până la șase ori mai mari.

2. Operări controlate de la distanță, printre roboții de demolare, putem găsi o mare varietate de tipuri. Una dintre clasele de roboți de demolare este cea a roboților de demolare controlați de la distanță. Aspectul controlului de la distanță al robotului oferă un control suplimentar asupra caracteristicilor sale. În plus față de o eficiență mai mare, aceștia sunt mai siguri decât operațiile manuale. Deoarece operatorii îi pot controla din afara mașinii, riscurile sunt mai mici, aceștia fiind protejați de elemente dăunătoare și de prăbușiri neașteptate.

3. Sistemul cu trei brațe, majoritatea roboților de demolare sunt echipați cu un sistem cu trei brațe. Pe șantierele de construcții, unele zone sunt compacte și dense, făcându-le greu accesibile. Sistemul cu trei brațe extinde raza de acțiune a robotului. Acești roboți pot accesa orice într-un interval de 360 de grade. Zonele anterior inaccesibile devin acum mult mai accesibile. În plus, cele trei brațe oferă o precizie și o acuratețe mai bună pentru lucrări mai exacte.

4. Rezistență la căldură, evacuarea și demolarea clădirilor necesită o cantitate mare de putere. Odată cu această putere vine și multă căldură. Pe măsură ce mașinăria de construcții generează această energie, cilindrii din interior devin fierbinți. Acest lucru este periculos pentru operator și pentru motor. Mulți roboți de demolare sunt rezistenți la căldură. Acest lucru este mai sigur pentru operator, mediul înconjurător și cilindri. Aceștia păstrează fiecare componentă în siguranță și reduc probabilitatea supraîncălzirii. Acest lucru prelungește și durata de viață a robotului de demolare.

Dezavantajele roboților de demolare. Cu toate că roboții de demolare pot fi avantajoși, ei au și dezavantajele lor, precum:

1. Nevoia de profesioniști experimentați. Doar profesioniști experimentați și instruiți pot opera roboții de demolare. Înseamnă că ceilalți membri ai echipei care nu au instruire specializată nu pot să opereze cu aceștia. A avea o persoană neinstruită care să manipuleze roboții este periculos și dăunător. Din cauza necesității de îngrijire și precizie suplimentare, aceștia ar putea fi folosiți în mod incorect. Instruirea suplimentară constituie și o investiție suplimentară, care este necesară pentru a utiliza în siguranță și eficient un robot de demolare.

2. Instruire. Pentru a utiliza în siguranță și eficient un robot de demolare, este nevoie de o instruire de specialitate. Cu toate acestea, instruirea suplimentară costă bani și timp. Companiile care planifică să opereze roboți de demolare trebuie să aibă în vedere această cheltuială suplimentară în bugetul lor.

3. Eroarea mașinii. Spre deosebire de oameni, mașinile nu sunt capabile să ia decizii cognitive. Mișcările lor se bazează pe algoritmi informatici. Deși acești algoritmi sunt preciși, nu sunt impecabili. Roboții pot efectua doar exact ceea ce este indicat de cod. Dacă apare o situație neașteptată, ei nu sunt capabili să reacționeze și să se adapteze așa cum ar face un om. Este important să recunoaștem că aceste mașini nu sunt lipsite de riscuri.

4. Costul investiției. Roboții de demolare sunt scumpi și nu toate companiile își pot permite costul inițial al investiției. Aceștia au în medie un cost de piață de aproximativ 200.000 de dolari. Costul investiției necesită un flux de proiecte mai mare pentru a fi profitabil. Cu toate acestea, multe firme de construcții oferă închirieri mult mai ieftine. Dacă utilizarea robotului este limitată,

aceasta este o opțiune bună (https://www.traiverde.ro/uploads/fisiere_biblioteca/12/ghid%20de%20deșeuri%20construcții%20și%20demolari.pdf).

Utilizarea BIM în procesul de demolare a clădirilor

Implementarea Building Information Modeling (**BIM**) în procesul de demolare a clădirilor reprezintă o oportunitate semnificativă de optimizare a proceselor și reducere a deșeurilor. Pe lângă potențialul său de a îmbunătăți performanța în managementul construcțiilor, BIM a fost promovat cu entuziasm ca o soluție pentru Managementul Deșeurilor de Construcții și Demolări. Studiile recente au descoperit beneficiile sale în minimizarea generării de deșeuri în industria construcțiilor. De exemplu, Won et al. (2016) au demonstrat că 4,3-15,2% din generarea de deșeuri în faza de construcție din Coreea de Sud poate fi prevenită prin utilizarea BIM (Won, Cheng & Lee, 2016). Există un număr crescând, dar limitat, de lucrări care cercetează modul în care BIM poate fi implementat pentru eliminarea deșeurilor în construcții. Prin urmare, modul în care BIM este aplicat pentru gestionarea deșeurilor de construcție și demolare este încă un subiect în dezbatere. Utilizarea BIM pentru a susține Managementul Deșeurilor de Construcții și Demolări variază, deoarece poate fi folosit ca un instrument de proiectare modern pentru a ajuta designerii să analizeze diverse opțiuni de proiectare, de exemplu, opțiuni de prefabricare, sau pentru a ajuta constructorii să evalueze diferite scheme de construcție și demolare (Won, Cheng & Lee, 2016).

Prevenirea deșeurilor încă din faza de proiectare pare să fie cea mai bună soluție în managementul deșeurilor de construcție. Conform lui Won et al. (2016), proiectarea necorespunzătoare și modificările neașteptate în etapele de proiectare și construcție sunt principalele cauze ale generării deșeurilor de construcție. Aceste deșeuri pot fi, prin urmare, reduse cu ajutorul BIM, deoarece, în multe cazuri, BIM este eficient în reducerea cantității de deșeuri de construcție în timpul fazei de proiectare (<https://www.nationalbimstandard.org>). Utilizarea BIM (Modelarea Informațiilor despre Clădiri) este recunoscută ca fiind un instrument eficient în detectarea erorilor și validarea proiectelor de construcții. Această funcționalitate a ajutat la reducerea erorilor de proiectare, la minimizarea reactivării și a modificărilor neprevăzute, având drept rezultat prevenirea deșeurilor în proiectele de construcții din Coreea de Sud cu un procent cuprins între 4,3% și 15,2%. Implementarea BIM facilitează comunicarea între echipele de proiectare și optimizează procesul de proiectare pentru a reduce deșeurile de armătură structurală. Avantajele includ reducerea deșeurilor, optimizarea algoritmilor de proiectare și îmbunătățirea colaborării între disciplinele implicate în construcții. Utilizând BIM, echipele pot identifica și elimina sursele potențiale de deșeuri în etapele inițiale ale proiectului, ceea ce poate duce la economii de costuri și la construcții mai ecologice. Deși nu există încă dovezi clare legate de prevenirea deșeurilor în faza de proiectare, alte studii s-au concentrat pe gestionarea deșeurilor în timpul demolării, deoarece majoritatea deșeurilor de construcție provin din această fază. De exemplu, Asociația Generală a Constructorilor din America (AGC) a utilizat BIM-ul pentru a estima și identifica materialele de construcție și demolare, permițând practicienilor să dezvolte planuri de reciclare mai eficiente înainte de demolare și renovare. Cheng și Ma (2013) au stabilit, de asemenea, un model în BIM pentru a estima materialul rezidual din demolare prin extragerea informațiilor despre volumul și materialele reciclabile din fiecare element de construcție selectat în BIM. Pe baza acestor informații, practicienii pot calcula cât de multe deșeuri sunt generate după demolare, astfel încât să poată preconiza numărul de camioane necesare și costul pentru livrarea deșeurilor (Cheng & Ma, 2013). Similar, Hamidi et al., (2014) au introdus un sistem de management

al deșeurilor de demolare bazat pe BIM. BIM-ul a fost utilizat pentru a furniza informații fiabile despre materiale, înainte de demolare, fiind revizuite proprietăților materialelor. Aici, bazele de informații materiale din BIM au fost utilizate pentru a analiza categoriile de materiale de construcție. Studiile menționate mai sus au evidențiat beneficiile BIM-ului în prevenirea deșeurilor în timpul construcției, precum și în gestionarea deșeurilor în timpul demolării.

Un alt studiu s-a concentrat pe beneficiile BIM-ului în favoarea deșeurilor la sfârșitul ciclului de viață al clădirii, cum ar fi deconstrucția sau renovarea. Similar proiectelor de demolare, deconstrucția și renovarea contribuie, de asemenea, la o cantitate mare de deșeuri în comparație cu construcțiile noi. BIM-ul poate fi folosit ca o aplicație pentru deconstrucție. De exemplu, pentru a examina schema de deconstrucție, designerii pot integra un "punctaj de evaluare a deconstruibilității" cu un model BIM în timpul fazei de proiectare. Deoarece multe dintre componentele clădirii pot fi reutilizate din proiectul de deconstrucție sau renovare, se poate reduce cantitatea de deșeuri generată. De exemplu, pentru a gestiona deșeurile de deconstrucție, Akbarnezhad și alții (2014) au dezvoltat un model bazat pe BIM pentru a evalua diverse opțiuni în deconstrucția clădirilor în favoarea beneficiilor economice și de mediu. Acest model a fost destinat să atingă un echilibru între aceste beneficii, deoarece nu toate componentele clădirii pot fi reutilizate sau reciclate. Prin îmbunătățirea implementării BIM în acest fel, deșeurile de renovare sau deconstrucție pot fi minimizate (<https://www.austrian-standards.at/de/shop/onorm-b-3151-2014-12-01~p2105455>). Spre deosebire de desenele arhitecturale și structurale convenționale, care adesea folosesc doar combinații de linii, fără nicio informație atașată, pentru a prezenta vizualizarea unei clădiri, fiecare componentă a unei clădiri în modelul BIM are propriile informații atașate. Aceste informații sunt în mod tipic despre: geometria clădirii; informații situaționale; cantitate; materialul utilizat și informații cu privire la proprietățile componentelor clădirii. În plus față de aceste informații, cu software-ul BIM actual, orice alte informații personalizate sau variabile pot fi adăugate clădirilor, de către designeri, proprietari și constructori. Aceste informații, care constau în diverse caracteristici, pot avea un efect asupra reutilizării și reciclării componentelor sale (Cheng & Ma, 2013). Deci, pentru a elabora o strategie bună de reciclare și reutilizare la sfârșitul ciclului de viață al clădirii, este important să se adauge orice informații despre această problemă în modelul BIM. În anul 2014, o serie de specialiști, au propus unele atribute bazate pe studii anterioare care pot fi introduse în modelul BIM astfel încât să fie util pentru strategia de reutilizare și reciclare la sfârșitul ciclului de viață al clădirii. Primul atribut care poate fi adăugat este reciclabilitatea, care pot determina, dacă materialele utilizate pentru construcție sunt potrivite pentru reciclare. Al doilea atribut este reutilizarea, care determină dacă componenta clădirii poate fi reutilizată la sfârșitul ciclului de viață pe baza duratei de viață a componentelor și a disponibilității conexiunilor care permit demontarea. Al treilea atribut este structural și furnizează date despre capacitățile structurale, cum ar fi forța tăietoare și momentul, din diverse elemente. Următorul atribut privește manipularea, instalarea și demontarea, care poate furniza informații despre procedurile necesare privind manipularea, instalarea și demontarea elementelor. Al cincilea atribut este constituit din coordonatele geografice care pot oferi informații despre cele mai apropiate instalații de reciclare și reutilizare și distanța lor față de șantierele de construcție. Ultimul atribut este legat de condiție, care poate fi aplicat pentru a stoca rezultatele mai multor teste de evaluare a condiției.

Utilizarea tehnologiei de scanare 3D și Modelării Informațiilor pentru Construcții (BIM) în planificarea demolărilor reprezintă un alt exemplu de inovație care schimbă jocul în domeniu. Aceste tehnologii permit o înțelegere detaliată și precisă a structurii care urmează să fie demolată,

facilitând o planificare mai eficientă și reducând riscurile. Scanările 3D pot crea modele digitale exacte ale structurilor, oferind echipei de demolare informații vitale despre caracteristicile și materialele clădirii. Astfel integrarea BIM în procesul de demolare ajută, de asemenea, la identificarea celor mai eficiente metode de demolare și la coordonarea eforturilor de reciclare a materialelor (Jung & Lee, 2015).

Concluzie

Reciclarea deșeurilor de construcție din demolarea clădirilor este o practică sustenabilă care aduce beneficii multiple pentru mediu, economie și societate. Este important ca firmele de construcții și demolări să adopte practici responsabile de gestionare a deșeurilor și să colaboreze cu centre de reciclare autorizate pentru a contribui la dezvoltarea unei economii circulare. Implementarea Building Information Modeling (BIM) în procesul de demolare a clădirilor reprezintă o oportunitate semnificativă de optimizare a proceselor și reducere a deșeurilor. BIM poate facilita comunicarea între echipele de proiectare, identificarea potențialelor surse de deșeuri și gestionarea eficientă a acestora. Autoritățile și companiile din industria construcțiilor ar trebui să promoveze și să susțină implementarea BIM în procesul de demolare a clădirilor prin oferirea de resurse și instruire adecvată pentru personalul implicat.

Practicile curente ale managementului deșeurilor de construcții și demolări în țările europene pot oferi exemple și lecții importante pentru Republica Moldova. Este crucial să se identifice cele mai bune practici și să se adapteze la specificul industriei construcțiilor din țară. Autoritățile și organizațiile din Republica Moldova ar trebui să inițieze schimburi de experiență și colaborări cu parteneri din țările europene pentru a învăța și implementa practici eficiente de gestionare a deșeurilor de construcții și demolări.

Bibliografie

1. Marian, Maria-Liliana; Jitari, Liliana. Development of technologies for processing construction and demolition waste in the Republic of Moldova In Technium Social Sciences Journal Vol. 73, pp. 448-459, July, 2025 ISSN: 2668-7798 DOI: <https://doi.org/10.47577/tssj.v73i1.12885>
2. Knotten, V., Svalestuen, F., Kretsloppsrådet's guidelines (2015) Resource and waste guidelines during construction and demolition. [Disponibil:<https://byggforetagen.se/app/uploads/2020/02/Resource-and-waste-guidelines-2019.pdf>]
3. Federal Statistical Office (Destatis) [citât 15.07.2025]Disponibil: <https://www.destatis.de/>
4. Decretul din 19 decembrie 2011 privind diagnosticarea gestionării deșeurilor rezultate din demolarea diferitelor categorii de clădiri.
5. Studiu de fezabilitate privind utilizarea deșeurilor din construcții și demolări în or.Chîșinău. [citât 15.07.2025].Disponibil:https://www.Chîșinău.md/files/STUDIU_DE_FEZABILITATE_16.05.2022_2.pdf
6. COD PRACTIC ÎN CONSTRUCȚII CP A.09.04:2014 ICS 93.010 Exploatarea și postutilizarea construcțiilor Gestionarea deșeurilor din construcții și demolări. <https://ednc.gov.md/wp-content/uploads/2023/06/CP-A.09.04-2014.pdf>
7. MARIAN, Maria-Liliana; TUZLUCOV, Sergiu. Recycling of construction and demolition waste-an important step towards sustainable development In Scientific symposium with national and international participation at Technical University of Moldova, ConsGeoCad 2024-2025, pp.95-103.
8. Ghid privind gestionarea deșeurilor din construcții și demolări, ©Agenția Regională pentru Protecția Mediului Sibiu.
9. EASTMAN, C.M. 2011, BIM handbook: a guide to building information modelling for owners, managers, designers, engineers and contractors, 2nd;2; edn, Wiley, Hoboken, NJ.

10. WON, J., CHENG, J.C.P. & LEE, G. 2016, “Quantification of construction waste prevented by BIM-based design Validation: Case studies in South Korea”, *Waste management* (New York, N. Y.), vol. 49, pp. 170-180.
11. The National BIM Standard – United States (NBIMS-US), National BIM Standard Version 2 (2012) – United States. <https://www.nationalbimstandard.org>
12. CHENG, J. C. P. & MA, L.Y.H. 2013, “A BIM-based system for demolition and renovation waste estimation and planning”, *Waste management* (New York, N. Y.), vol. 33, no. 6, pp. 1539. [citat 02.08.2025]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2013.01.001>
13. „Demontarea clădirilor ca metodă standard de demolare.” în limbile engleză și germană. [citat 05.08.2025].

Euroregiunea „Siret-Prut-Nistru”



ISSN 2971-8740
ISSN-L 2971-8740