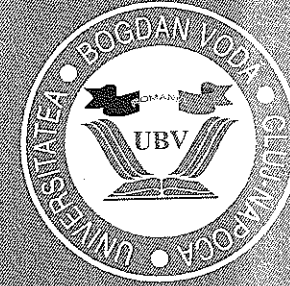


ACTA UNIVERSITATIS



Series OECONOMICA

NR.10



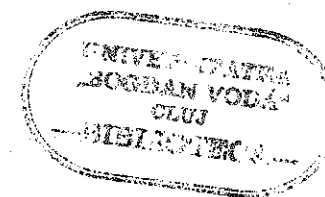
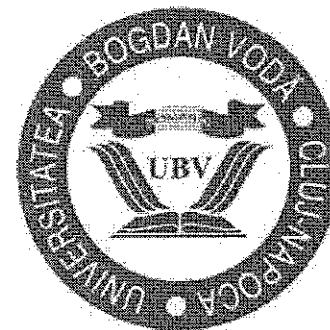
RISOPRINT
CLUJ-NAPOCA 2010
ISSN: 2582 - 5205



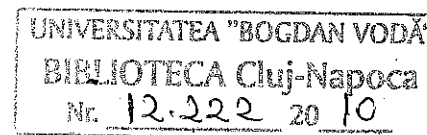
2010
CLUJ-NAPOCA

S E R I E S O E C O N O M I C A N R . 1 0

ACTA UNIVERSITATIS BOGDAN VODĂ



Series **OECONOMICA**
NR. 10



2 0 1 0

CLUJ-NAPOCA

COMITETUL DE REDACȚIE AL REVISTEI:

Prof. univ. dr. Mohamad JARADAT	– președintele Universității "Bogdan-Vodă" din Cluj-Napoca
Prof. univ. dr. Dumitru PURDEA	– rector la Universitatea "Bogdan-Vodă" din Cluj-Napoca
Prof. univ. dr. Dan RACOVÎȚAN	– prorector la Universitatea "Bogdan-Vodă" din Cluj-Napoca

COLECTIV DE REDACȚIE:

Prof.dr. Liviu MARIAN - Universitatea „Petru Maior” din Târgu Mureș, România
Prof.dr. Ioan ABRUDAN - Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, România
Prof.dr. Victor MANOLE – Academia de Studii Economice din București, România
Prof. Valentino GANDOLFI - Universitatea de Studii din Parma, Italia
Prof. Angelo SANTAGOSTINO, Universitatea de Studii din Brescia, Italia
Prof.dr. Gheorghe Gh. IONESCU - Universitatea de Vest din Timișoara, România
Prof.dr. Sorin BRICIU - Universitatea "1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România
Prof.dr. Ștefan NIȚCHI - Universitatea "Babeș-Bolyai" din Cluj-Napoca, România
Prof.dr. Ioan ANDONE - Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" din Iași, România
Director Olimpiu ISTRATE - Centrul pentru dezvoltare și inovare în educație
din București, România

REDACTOR PUBLISHER: Prof. univ. dr. Ion MANOLE

COLEGIUL DE REDACȚIE AL REVISTEI OECONOMICA

REDACTOR COORDONATOR: Prof. univ. dr. Nicolae PAȘCA - decan
MEMBRI: Prof. univ. dr. Marius MOTOCU - șef de catedră
Prof. univ. dr. Ion MANOLE - șef de catedră
Prof. univ. dr. Boris SAMOCHIȘ – consultant

SECRETARI DE REDACȚIE: Conf. univ. dr. Mihaela JARADAT
Conf. univ. dr. Janetta SÎRBU

SECRETAR TEHNIC: Asist. univ. drd. Sidonia Otilia CERNEA

Tiparul executat la:

UNIVERSITATEA „BOGDAN-VODĂ” DIN CLUJ-NAPOCA
400560 Cluj-Napoca • Str. Grigore Alexandrescu nr. 26A • Tel: 00-40-264- 598.787
Fax: 00-40-264- 591.830 • E-mail: tipografie@ubv.ro

Anul

2010

ACTA

UNIVERSITATIS BOGDAN VODĂ

OECONOMICA

10

Editorial Office: 400560, Cluj-Napoca ♦ Grigore Alexandrescu no. 26A, Phone 004-0264-591830

SUMAR – CONTENT – SOMMAIRE

MOHAMMAD JARADAT, ION MANOLE, DUMITRU PURDEA	
- Metode moderne de recrutare, selecție și salarizare ♦ Methodes modernes de recrutement, selection et salarisation.....	1
- Modern Methods of Recruitment, Selection and Payroll	11
MARIA BĂTRÂNCEA, ANGELO SANTAGOSTINO	
- Modelul entității de finanțare ♦ Le modele de l'entite de financement	
- Model of The Entity Financing	21
CORNEL CRIȘAN, GABRIELA MĂRIEȘ-LEȘ	
- Unele considerații referitoare la rolul și obiectivele auditului public intern ♦ Certaines considerations sur le role et les objectifs de l'audit public interne.....	27
- Aspects Concerning the Role and Objectives of Public Internal Audit	34
EVA ACQUI	
- Structuri organizatorice și rețele de comunicare într-o eră a transformărilor ♦ Structures organisationnelles et reseaux de communication dans une epoque des transformations	41
- Organizational Configurations and Communication Networks in a Period of Changes	46
MOHAMMAD JARADAT, RADU-NICOLAE NICHIE	
- Comprehensiunea conceptului de time management ♦ La comprehension du concept de time management	51
- Comprehension of the Time Management Concept	56
VIORICA IRÎNA GÂRBO	
- Constatul amiabil ♦ Le constat amiable	60
- Procedure Consisted Amicable	66
POPA ANAMARIA	
- Adecvarea capitalului instituției de credit ♦ L'adequation du capital a l'institution de credit	72
- Capital Adequacy of Credit Institutions	77
EVA ACQUI	
- Strategia și planul de comunicare al organizației ♦ La strategie et le plan de communication de l'organisation	81
- The Organizational Communication Strategy and Plan	87

FLORIN RADU PINTEA

- Comerțul tradițional vs. comerțul electronic în societatea bazată pe cunoaștere ♦ Commerce traditionnel vs. Commerce électronique dans la société fondée sur la connaissance	93
- Traditional Commerce vs. Electronic Commerce in the Society Based on Knowledge	98

TRAIAN LASZLO, OVIDIU GIORGESCU, MIREL PASCU PATRICIU

- Acțiuni în anularea incidentului de plată înscris în centrala incidentelor de plăți ♦ Actions en annulation de l'incident de paiement inscrit dans la centrale des incidents de paiements	103
- Actions to be taken in the annulment of payment default registered within the payment incidents register	108

MOHAMMAD JARADAT*
ION MANOLE*
DUMITRU PURDEA*

Cuvinte cheie: *recrutare, candidat, selecție, motivare, aptitudini, remunerare, glisare, cointeresare*

REZUMAT: *În fiecare organizație există un management al resurselor umane, iar managerii sunt preocupați de crearea unui plan de atragere și reținere a persoanelor care dețin abilitățile de care organizația are nevoie. Resursele umane reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei organizații.*

Managementul resurselor umane reprezintă un complex de măsuri concepute interdisciplinar, cu privire la recrutarea personalului, selecția, încadrarea, utilizarea prin organizarea ergonomică a muncii, stimularea materială și morală, până în momentul încetării contractului de muncă.

Recrutarea și selecția resurselor umane sunt procese vitale pentru o organizație care dorește nu numai supraviețuirea pe piață, ci și întărirea pozițiilor pe această piață și pătrunderea cu succes pe alte piețe noi. Pentru evitarea problemelor viitoare cu personalul trebuie acordată atenție sporită proceselor de recrutare, selecționare și motivare a resurselor umane.

INTRODUCERE

1. A căpătat o largă extensie utilizarea internetului, majoritatea întreprinzătorilor dispun de pagină de web proprie pe care își anunță intențiile de angajare.

2. Cu toate acestea principala metodă este interviul, efectuat în trei etape, iar decizia finală îi revine șefului ierarhic superior care în acest mod își asumă, implicit și responsabilitatea pentru selecția făcută.

3. Recomandările angajaților din companie.

4. Analiza grafologică care, deocamdată, este foarte controversată, apreciindu-se că oferă un volum redus de informații cu privire la candidat.

5. Training-ul. Legislația în vigoare impune ca firmele care au cel puțin 10 angajați să aloce pentru training 1,5%. La nivelul Franței pentru training se acordă anual 3% din totalul cheltuielilor aferente resurselor umane.

Chiar dacă responsabilitatea perfecționării carierei revine integral angajaților, companiilor le revine responsabilitatea de a asigura oportunitățile în acest sens cu intenția de a spori loialitatea acestora față de companie. Aici să menționăm și derularea *Planurilor de carieră* și a *Programelor de Coaching*.

Politica de recompense - este de așa manieră structurată încât să pună în existență dinamismul pieței forței de muncă din Franța. Aceasta presupune o individualizare a recompenselor în funcție de profesionalismul fiecărui angajat.

PROCESUL DE RECRUTARE

După autorul J.M. Peretti procesul de recrutare¹ este format din patru etape: pregătirea recrutării; identificarea candidaților; selecția candidaților; alegerea și integrarea (Tabelul 1).

* Universitatea "Bogdan Vodă", Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

¹ J.M. Peretti: *Réssources humaines*, Librairie Vuibert, Paris, 2004

Tabelul 1 Etapele procesului de recrutare		
Etapa 1	Pregătirea recrutării	1. Formularea cererii 2. Analiza cererii 3. Definirea postului și profilului
Etapa 2	Identificarea candidaților	4. Prospekțiuni interne 5. Alegerea metodelor de recrutare 6. Identificarea candidaturilor externe
Etapa 3	Selecția candidaților	7. Selecția primară 8. Interviu 9. Testul
Etapa 4	Alegerea și integrarea	10. Decizia-selecția 11. Propunere 12. Angajare 13. Integrare

Etapa 1

1. Formularea cererii: ocuparea viitoare a unui post poate fi generată de plecarea unui angajat sau nevoia impusă de o creștere economică.
 2. Analiza cererii și orientarea către recrutare poate viza:
 - o persoană tânără mai puțin calificată;
 - un șomer care este calificat și are o bună experiență;
 - un angajat propriu mai puțin calificat;
 - o persoană cu timp parțial de muncă;
 - un ucenic;
 3. Definirea postului și profilului: presupune să prevadă
 - exigențele impuse în calificare (experiență, nivel de pregătire, trăsături personale, etc.);
 - elaborarea limitelor de salarizare în funcție de calitățile candidaților;
 - prezentarea postului;
- Se apreciază că majoritatea erorilor de recrutare se datorează „unei slabe și ineficace definiții a postului”²

Etapa a 2-a

4. Prospekțiuni interne: există o practică oarecum generalizată prin care se constată că posturile nou create sau devenite vacante sunt oferite cu prioritate propriilor angajați. Se face apel la o recrutare externă numai dacă nu sunt identificate resurse interne.
- Prospectarea rezervelor interne se face prin: afișare, note interne, ziarul firmei, postul de radio propriu, etc. Și totuși recrutarea internă poate fi subiectivă și neeficace deoarece se ține cont de rezultatele trecute ale solicitatorului de post intern decât de calitățile pe care trebuie să le îndeplinească pentru a ocupa noul post.
5. Alegerea metodei de recrutare externă își propune: o comparație a potențialului intern de resurse umane cu cel extern, ceea ce implică informații pertinente (interne și externe) și care să conducă la creșterea nivelului calității al recrutării; mărirea potențialului intern al resurselor umane; indisponibilitatea firmei de a dispune de angajați cu calificare necesară pentru ocuparea postului.
- Există o multitudine de posibilități de efectuare a prospectării:
 - prin mijloace și resurse proprii;
 - solicitarea unei firme specializate;
6. Recrutarea candidaților externi se realizează prin:
 - publicarea în presă;
 - desemnarea unui angajat al firmei pentru recrutarea unui viitor angajat pentru o profesie bine precizată;

² B. Legrise De La Salle: Recruter ses collaborateurs, Tous DRH

- parteneriat cu liceele, școlile și universitățile (participări la întâlniri, posibilitatea de a efectua stagii, manifestări organizate în comun, oferte de materiale de studiu, etc.);
- relațiile de apropiere joacă un rol major (familiale sau de prietenie, asocieri, de aport, etc.);
- organizarea târgurilor pentru slujbe (job de convenție) la care participă zeci de firme și sute de candidați și sunt organizate pentru acele profesii care sunt cele mai solicitate;
- internet, iar mai nou se vorbește de recrutarea cibernetică;

Etapa a 3-a

7. Selecția candidaților începe cu o analiză - *trierea preliminară* - a solicitării în scris a candidatului. Se trece la o confruntare a caracteristicilor postului cu exigențele specifice candidatului (vârstă, formă și nivel de pregătire, experiență, abilitate, atașament față de profesie, etc.).

Curriculum vitae joacă un rol important în acest stadiu - un *chestionar standard* este oferit candidaților preliminar selectați, care își propune să îmbine o prezentare a postului și a firmei.

Pe de altă parte el prezintă candidatului care îi sunt elementele necesare pentru a lua o decizie.

Candidaților respinși li se înmânează o scrisoare în acest sens prin care sunt stipulate rațiunile care au stat la baza refuzului.

8. *Interviul* - simpla analiză a dosarului candidatului nu este suficientă și sunt organizate mai multe interviuri care au un dublu scop:

- prezentarea firmei, natura postului și caracteristicile sale;
- îi dă posibilitatea candidatului de a-și prezenta trecutul profesional și aspirațiile pentru viitor;

Este necesară asigurarea unor condiții materiale, psihologice dar și o schemă de interviu care să permită colectarea de date pertinente și controlabile.

Derularea interviului vizează trei faze:

- *primirea candidatului* și oferirea unei situații comode și agreabile;
- *obținerea informațiilor*. Este necesar a se cumula maxim de informații asupra ocupațiilor anterioare și asupra motivațiilor;
- *prezentarea postului*;

Primul interviu are rolul de a elabora un bilanț preliminar. În acest moment, cu acordul candidatului, se ia decizia dacă se continuă sau nu analiza dosarului. Eficiența interviului presupune o bună pregătire în dificultățile psihologice și materiale ce sunt elemente demne de luat în seamă.

El are o dublă competență organizațională și psihologică: cunoașterea funcției și mediul în care se desfășoară. Se poate derula individual sau în grup.

Folosirea pe scară largă a interviului nu se motivează pe obținerea unui succes profesional ci semnifică dorința managerului de a avea libertatea de a-și alege colaboratorii³.

9. *Testul are un rol dublu*:

- favorizează identificarea eventualelor puncte slabe, care pot deveni contraindicații pentru potențialul angajat;
- identificarea acelor aptitudini ale candidatului care să determine o corelație între profilul acestuia și cel al postului.

Ele pot fi de trei feluri:

- a1 - teste psihometrice;
- a2 - teste clinice;
- a3 - teste de stare;

a1 - vizează aptitudini particulare pentru o anumită sarcină. Se desfășoară în limite foarte exacte și au o bună valoare predictivă la nivelul de eficacitate așteptată.

a2 - își propune identificarea personalității individului. Estimările de temperament sunt alcătuite de o serie de întrebări încuetoare cu privire la dinamism, sociabilitate, grad de cultură, abilitatea, putere de adaptare, flexibilitate, etc.

³ B. Galambond: Si la GRH était de la gestion?, Editions Liaisons, Paris, 2002

Grafologia vizează identificarea personalității pe parcursul efectuării scrisului propriu-zis de către candidat după un cod empiric. Este mai puțin utilizat în alte țări pe considerentul că nu prezintă o validitate științifică iar fiabilitatea predictivă este pusă la îndoială.

Testele proiective urmăresc apropierea și organizarea dinamică, identificarea personalității individului fără a impune un model social normativ. Interpretarea rezultatelor este foarte delicată motiv pentru care se face apel la psihologi cu o prestigioasă activitate clinică.

Testul de grup aplicat maiștrilor și altor cadre de conducere propune o situație a unui grup format din candidați selecționați. La o temă propusă și adoptată, aceștia își expun o parte a comportamentului și a personalității.

a3 - își propune integrarea elementelor specifice sarcinii de lucru și a celor de personalitate, respectiv de a-l pune pe candidat într-o situație cât mai apropiată față de viitoare sa situație profesională. Dificultatea de concepție a acestor teste fac să fie rar utilizate. Este motivul pentru care au câștigat teren testele de simulare. Ele se bazează pe o serie de exerciții redând mișcările de executat într-o situație dată.

Limitele testului

Aceste tehnici de investigație pot fi analizate sub diferite aspecte. Ele sunt acceptabile dacă se dorește ca activitatea de recrutare să fie împinsă până la cele mai exigente rigori și a nu avea încrederea în tot ceea ce este subiectiv. Revenim în această situație la prudență, care nu este o tehnică fiabilă în totalitate în activitatea de recrutare.

Testele de personalitate suscită întrebări asupra:

- *validității*: nu măsoară ceea ce dorim să fie măsurat decât cu o marjă de incertitudine mare;
- *caracterului static* - testul este de fapt o imagine la un moment dat. Exclue deci ideea că omul evoluează, ori această capacitate de adaptare nu este măsurată;
- *fundamentării științifice* care nu odată sunt limitate (grafologia, morfopsihologia, astrologia, numerologia, etc.)
- *capacității predictive* - eventualele comparații în rezultatele testelor și reușita în folosire pun în evidență un ecart foarte mare.

DE LA SALARIU LA RETRIBUȚIA GLOBALĂ

În anii 1950 și 1960 angajații erau slab pregătiți. Exodul de la sat la oraș a cauzat existența unor posturi slab diferențiate, perioadă în care organizarea producției era de tip *Taylorist*. Totuși să recunoaștem că muncitorii specializați erau majoritari în firme. Preocuparea pentru existență și subzistență face ca așteptarea lor majoră să fie rezolvată la salariu oferind ca contrapondere fidelitatea lor față de obiectivele firmei, care la rândul ei a promovat salariul fix și colectiv. Această fidelitatea a fost crescută prin oferirea unor prime în funcție de vechime. De altfel și sindicatele aveau ca obiectiv de bază - salariul. Presiunile sociale adoptă ideea de creștere a puterii de cumpărare care să neutralizeze inflația, majorări avantajoase pentru ore suplimentare, condiții grele de muncă (prime de zgomot, de căldură, etc.). Treptat așteptările angajaților se modifică. „Salariul fix” nu răspunde nici la așteptările de personalizare a salariilor, nici la evoluția rapidă, diversificarea și creșterea posturilor de muncă care aspiră să vadă în ce măsură calitățile și meritele lor profesionale luând în considerare avantajele individualizării.

În anii '70 se constată o trecere de la producția de masă la una care să se adapteze rapid la solicitări diversificate și creșteri ale pretențiilor consumatorilor face ca să se adopte noi forme de organizare a muncii. Este nevoie în aceste condiții de forță de muncă divers calificată, de unde și o creștere a așteptărilor salariaților, care însă este limitată de criza economică. Între 1974-1982, politicile salariale s-au modificat extrem de puțin. Se practică creșteri salariale indexate cu inflația. În această perioadă raportul cheltuielilor cu personalul/valoarea adăugată crește ceea ce pune în pericol capacitatea de autofinanțare și să neglijeze individualizarea salariilor. Rigoarea, propagată în anul 1983, dezindexarea care o însoțește, favorizează creșterile individuale. Procentul întreprinderilor care nu au acordat decât creșteri generale, s-a diminuat aproape regulat începând cu anii '80, cuprinzând 66% în 1986 și 46% în 1995, în timp ce se constată creșteri individuale în evoluția totală a salariilor, pentru toate categoriile de personal. Individualizarea salariilor presupune o mai bună contribuție la funcționarea unei echipe sau o mai puternică realizare a sarcinilor

fiecărui angajat este destul de larg folosită, impusă cel mai adesea de introducerea de noi tehnologii și modernizarea proceselor de producție⁴.

Schimbările în organizarea muncii, diminuarea numărului de nivele ierarhice, individualizarea salarială poate fi un substitut promovărilor, problemă care devine din ce în ce mai dificilă⁵.

Individualizarea salarială presupune în permanență luarea în considerare a trei probleme:

- *instrumentele de evaluare*: permițând elaborarea deciziilor în creștere salarială sunt adesea fragile, greu de acceptat pentru salariați și decidenți care pot deturna negativ deciziile optime;
- *dezvoltarea comportamentelor individuale și reducerea dimensiunii colectivismului*, a contribuției și performanței. Firmele se tem de pierderea sentimentului de apartenență, o reducere a fenomenului de mobilizare în realizarea obiectivelor comune;
- *deciziile de creștere individuală* fac să crească salariul fix. La o inflație mică, viitoarele corectări sunt limitate. Salariul performant se plafonează după măsurile de creștere individuală. Dacă salariul nu este mai performant se conservă beneficiul performanțelor din trecut. Iată de ce firmele sunt obligate să îmbine variantele individualiste cu cele colectiviste, ca soluție la aceste probleme.

Variabila individuală: caracterul neselectiv al interesului, limitează instrumentul de motivare și de simulare. Pentru a-i recompensa pe cei mai valoroși, firmele pun în evidență variabila individuală sub forma unor bonusuri, prime excepționale. Această componentă a crescut începând cu 1992. În același timp creșterea componentei variabile poate eroda securitatea pentru salariat. Se știe că este dezavantajos să consumi în funcție de mărimea profitului care oricând se poate reduce.

Variabila colectivă: preocuparea (interesul) pentru rezultatele economico-financiare ale firmei, de creștere a productivității muncii, s-a manifestat încă din 1959, a cunoscut o mai mare importanță din 1986. În 1992, 44% din cei luați în calcul, la firme cu mai multe de 50 de salariați erau asigurați printr-un acord colectiv și 21% din firme, de o unitate a preocupărilor aveau cuprinse în salariile lor prime legate de performanțele globale ale firmei. Acest sistem de remunerație aplicat în marile firme răspunde nevoii de integrare a salariaților în colectivul lor de muncă, afirmă Coutrot. În același timp se pot înregistra cheltuielile salariale prin exonerarea cotizațiilor sociale de care beneficiază sumele distribuite cu acest titlu. Interesul joacă decisiv rolul de substitut al creșterilor salariale, permițând firmelor de a redistribui rezultatele financiare pozitive.

ELABORAREA POLITICII DE REMUNERARE

În Franța, ca și în multe alte țări, există o multitudine de forme de remunerare. Ele trebuie să fie astfel gestionate încât să se armonizeze și să evite o dublare a resurselor, să nu devină o sursă de costuri excesive și incoerente⁶.

În acest scop este necesar:

- de a identifica și ierarhiza principalele componente ale remunerării;
- de a identifica principalele arbitraje ale unei politici de remunerare;
- de a defini și utiliza criteriile pertinente pentru a efectua adaptări ale elementelor unei politici de remunerare globală adaptată firmei și contextului său

Componentele remunerării globale

Tabelul de mai jos cuprinde două criterii (colectiv și individual):

Tabelul 2 Componentele remunerării globale		
CRITERIUL	FIX	VARIABIL
Colectiv	Creștere generală Complementări pentru boală	Cointereseare cu participare
Individual	Creștere individuală Primă de vechime	Primă individuală Bonus Simulări

⁴ T. Controt: Negocieri și inovarea salarială în întreprinderi, Primele sinteze, nr.57, 1994

⁵ Dares, Practici salariale diversificate, Primele sinteze, nr.23, iunie 1997

⁶ J.M. Peretti, P. Roussel et alții: Les remonérations, politiques et pratiques pour les années 2000, Vuibert, 2000

Orice politică de remunerare trebuie să facă uz de următoarele instrumente:

- salariul anual de bază care reprezintă partea fixă și de garanție a remunerării;
- bonusuri sau remunerații variabile aleatoare și de risc;
- adausuri legale;
- adausuri selective și statuare;

Trebuie pus în evidență acea combinație care se va adapta cel mai bine la strategia financiară, tehnică, economică și comercială a firmei de cultură organizațională, de tipul management practica, de așteptările și necesitățile angajaților.

În anii '90 în cadrul remunerației globale arbitrajele s-au modificat:

- arbitrajul între remunerația colectivă și cea personalizată (individuală) acordă o parte crescătoare dimensiunii individuale;
- arbitrajul între remunerația fixă și cea variabilă privilegiază partea aleatorie, reversibilă;
- arbitrajul între remunerația imediată și cea amânată favorizează în mod progresiv coparticiparea pe termen mediu și lung;

Orientări actuale

Se constată convergențe puternice.

Multe firme încearcă să extindă flexibilitatea remunerațiilor prin două mijloace:

- a) se încearcă reducerea numărului de nivele de încadrare. Este o trăsătură care se regăsește pentru fiecare angajat. O anchetă derulată în Franța scoate în evidență că firmele încearcă să diminueze importanța vechimii în muncă;
- b) multe firme se arată interesate de promovarea remunerației variabile și individualizate.

Ele sunt adeptul remunerației pe bază de merit individual sub formă de creșteri salariale.

Creșteri generale

Acestea vizează totalitatea angajaților unei firme. Ele au drept obiectiv menținerea puterii de cumpărare. Se recurge la forme de creștere ierarhizate, neierarhizate sau semierarhizate, obiectivul de creștere a salariilor mici sau de limitare a celor mari poate fi continuată.

O creștere de 2% pentru toți angajații este o creștere ierarhizată. O altă de 40€ egală pentru toți angajații este neierarhizată. O creștere de 2% cu un minim de 40€ per lună sau cu un maxim de 60€ este o creștere semierarhizată.

Exemplu: salariile într-o firmă variază de la 1500€ la 6000€ per lună. Ierarhizarea este de 1:4. O creștere cu 60€ pentru toți reduce ierarhia la $3,88\% \left(\frac{6060}{1560} = 3,88 \right)$. O creștere cu 2% pentru toți angajații menține ierarhia. O creștere cu 2% și un minim de 40€ conduce la o creștere mai rapidă a salariilor inferioare și comprimă ierarhia $\left(\frac{6120}{1560} = 3,974 \right)$. O creștere de 4% în paralel cu un maxim de 200€ conduce la același rezultat $\left(\frac{6120}{1560} = 3,974 \right)$.

Creșteri individuale

- a. de glisare
- b. de vechime
- c. de tehnicitate (promoții)

Ele sunt exprimate în procente de masă salarială a unui număr de persoane.

a) de glisare (creșteri individuale). Creșterile acordate în mod individual angajaților fără ca nivelul de calificare sau natura muncii lor să se schimbe. Această noțiune fiind dificilă de a fi sesizată într-o manieră completă se poate reține, că, creșterile salariale atribuite, să fie făcute fără a se schimba coeficientul de ierarhizare.

b) prin aplicarea unei grile. Această creștere exprimă procentul, procentul care se aplică asupra salariului minim convențional (ex. metalurgie) sau prin o creștere a numărului de puncte (funcții publice, bănci).

c) atunci când au loc schimbări de calificare. Promoțiile au, ca regulă generală, un impact imediat asupra salariului. În acest timp, un angajat care se situează în partea superioară a ierarhiei postului și care este promovat pe un post superior, poate, pe perioada uceniciei să aibă aceeași remunerație. Ca urmare, grilele de remunerare a postului de nivele ierarhice diferite, se pot suprapune.

Procentajul de evoluție a remunerației instantanee poate fi exprimat în nivel și în masă. Se face această apreciere din decembrie în decembrie, de la un an la altul.

Exemplu de evoluție a nivelului de salarizare:

salariu în decembrie 2006 = 2000€

salariu în decembrie 2007 = 2080€

$$\text{evoluția nivelului salariului: } \frac{2080 - 2000}{2000} \times 100 = 4\%$$

Totalul remunerației în 2006 este de 2.000.000€ pentru 1000 persoane, iar în decembrie 2007 este de 2.184.000€ pentru 1050 persoane.

$$\text{Evoluția remunerației brute: } \left(\frac{2184.000}{2000.000} - 1 \right) \times 100 = 9,2\%$$

$$\text{Evoluția remunerației medii: } \left(\frac{2184.000 : 1050}{2000.000 : 1000} - 1 \right) \times 100 = \left(\frac{2080}{2000} - 1 \right) \times 100 = 4\%$$

Evoluția în masă salarială

Să presupunem că un angajat câștigă 2000€/lună pe parcursul anului 2006 deci pe acest an masa salarială este de: 2000€ x 12 luni = 24.000€

În decembrie 2007 salariul său este de 2080€, față de 2000€ în 2006. Să se analizeze masa salarială în cele două situații.

Masa salarială în 2007 este de: 2080€ x 12 luni = 24.960€

Evoluția masei salariale este în 2007 față de 2006 de 4%.

$$\left(\frac{24.960}{24.000} - 1 \right) \times 100 = 4\%$$

În această situație creșterea masei salariale este identică cu nivelul salariului din decembrie 2006 și decembrie 2007, respectiv 4%.

Masa salarială în 2007:

$$(2000 \text{ euro} \times 11 \text{ luni}) + (2080 \times 1) = 24.080 \text{ €}$$

Evoluția masei salariale în 2007 față de 2006 este de:

$$\left(\frac{24.080}{24.000} - 1 \right) \times 100 = 0,33\%$$

În acest caz creșterea masei salariale este mult mai mică decât creșterea nivelului.

Efectul reportului

Se presupune că la o firmă au loc trei creșteri salariale:

- la 1 februarie 2%
- la 1 iulie 2,5%
- la 1 octombrie 1,75%

Creșterea nivelului salarial (glisare anuală)

Glisarea anuală a salariilor în anul următor (N) va fi egală cu creșterile cumulate succesive a masei salariale, compensate cu nivelul atins la finele anului N-1.

$$(1,02 \times 1,025 \times 1,0175) - 1 = 1,0638 \text{ sau de } 6,38\% \text{ și nu de :}$$

$$(1,02 + 1,025 + 1,0175) = 1,0625 \text{ sau } 6,25\%$$

Creșterea masei salariale

Majorarea salariului cu 2% la 1 februarie, conduce la o creștere a masei salariale cu:

$$2 \times \frac{11}{12} = 1,833\%; \text{ la 1 iulie cu: } 2,5 \times \frac{6}{12} = 1,25\%; \text{ iar la 1 octombrie } 1,75 \times \frac{3}{12} = 0,437\%.$$

Cumulul celor trei creșteri majorează masa salarială cu 3,5% care poate fi considerată ca salariul mediu anual. Dacă vrem să punem în evidență efectul de report asupra anului anterior, trebuie să comparăm masa salarială a celor doi ani.

Să presupunem că o firmă va mări cu 10% salariile, o singură dată, respectiv la 1 decembrie (anul N). Creșterea masei salariale va fi, pentru anul N, de:

$$10 \times \frac{1}{12} = 0,83\%$$

Efectul de report:

$$\frac{\text{nivel de majorare a salariului în anul } N}{\text{masa salarială majorată } (N+1)} = \frac{1,0638}{1,0352} = 2,72\%$$

De aici se desprinde concluzia că salariul mediu al anului N+1 va fi superior cu 2,72% față de al anului N.

REMUNERAȚIA VARIABILĂ COLECTIVĂ ȘI DIFERENȚIALĂ (INDIVIDUALĂ)

Importanța completărilor la retribuția globală prin cointeresare, participare și acționariat, au o istorie lungă. În prezent aceste elemente din afara salariului au un loc semnificativ. În condițiile în care salariul progresează lent, elementele de adaos reprezintă mai mult decât un derivat. Aceste elemente de adaos au un rol esențial, favorizând îmbogățirea personalului, în alt mod, decât numai prin intermediul salariului⁷. Contrar compromisului fordist care favoriza departajarea capital-muncă pe seama creșterii productivității, schema de urgență face posibilă îmbogățirea angajaților printr-o participare personală la efectele creșterii performanței economice.

Inițiativa cointeresării în participarea la alocarea unei părți a rezultatelor economice a apărut pe la mijlocul secolului XIX, în contextul primei asociații industriale.

Lecraire este cel care, pentru prima dată, a introdus participarea la beneficii în anul 1843. În Anglia, încă înainte de primul război mondial, existau în jur de 500 de firme care practicau acest sistem. În SUA 34 de proiecte de distribuție a profiturilor sunt înregistrate în 1892. Dintre acestea cel lansat de Procter&Gamble, aplicat în 1886 este și în prezent în vigoare. Acest avânt a fost estompat de Primul Război Mondial și criza financiară declanșată în 1929. După ce de-al Doilea Război Mondial se dezvoltă conceptul de cointeresare. În Franța comisia numită „Productivitatea și cooperarea personalului din întreprinderi” creată în 1951 a preconizat prime de productivitate, salarii proporționale și participarea la beneficii. Decretul din 1955 prevedea exonerări fiscale și sociale pentru sumele vărsate de o firmă personalului său cu titlul de participare colectivă la creșterea productivității. Ordonanța din 1959 a redat definitiv dispozițiile viitoare față de cele din 1955 prin crearea unui sistem facultativ de asociere cu interesele angajaților. Ordonanța din 1967 cu privire la participarea angajaților la beneficiile datorate expansiunii firmelor a instituit un regim care, în contradicție cu cele precedente, instituie un regim obligatoriu pentru toate firmele cu mai mult de 100 salariați.

Legea din 1970 a permis firmelor să constituie opțiuni de subscripție în cumpărarea de acțiuni permițând salariaților să achiziționeze propriile titluri. În 1973 a fost creat un mecanism al acționariatului angajaților. S-a pus problema creării unui mecanism prin care să se armonizeze participarea financiară și creșterea economiilor angajaților, lucru realizat în 1986. El permite salariaților de a se constitui un patrimoniu investițional în valori mobiliare emise de firmă angajaților sau altor societăți franceze.

Punerea în aplicare a celor trei sisteme (caracterizarea, participarea la rezultate și acționariatul) au fost simplificate. Controlul administrativ a fost suprimat și înlocuit prin reguli - plafon care să devină bariere care să nu fie depășite. În interiorul acestor limite partenerii sociali pot decide liber și să beneficieze de avantajele fiscale prevăzute cu ordonanță. La o reducere economică, firmele sunt orientate de a distribui o fructificare datorată unei creșteri regăsite, fără a diminua corespunzător angajamentele salariale ireversibile, stimulând cointeresarea. În trei ani numărul unor asemenea acorduri a crescut de patru ori, fenomen accentuat de privatizări ducând în final la o multiplicare a numărului de salariați acționari. În firme participarea prin redistribuirea beneficiarului a dus la bune rezultate.

⁷ Alain Lebaube: La révolution des politiques salariales, Le Monde Initiatives, 1998

COINTERESAREA

Regimul de cointeresare, creat în 1959, nu a durat mult timp, cunoscând un succes limitat. Firmele au descoperit (constatat) interes pentru această formulă în cadrul renovării politicii salariale, pe la mijlocul anilor 1980, când are loc și o evoluție a regimului legislativ. Se constată că între 1986-1990 a crescut considerabil numărul de acorduri salariale și a numărului de angajați cuprinși în aceste acorduri. Acestea au crescut de la 2160 în 1986 la 10700 în 1990, cuprinzând 2 milioane de salariați.

Între 1990 și 1992 numărul acordurilor pe trei ani nu au mai fost înnoite și numărul acordurilor s-a diminuat, ca după 1993 acestea să-și reia progresia de creștere.

Cointeresarea nu poate fi implementată decât în cadrul unui contract pentru o durată de minimum trei ani și care trebuie depus la direcția departamentală a muncii neimplicând nici o autorizație administrativă. Acordul poate fi finalizat și adoptat dacă sunt îndeplinite următoarele modalități:

- a) să vizeze o convenție colectivă sau un acord colectiv de muncă;
- b) un acord între reprezentanții firmei și cei ai organizației sindicale;
- c) un referendum aplicat în cele mai numeroase cazuri în firmele cu mai puțin de 10 salariați;

Dacă în firmă sunt mai multe organizații sindicale, ratificarea trebuie să fie dată de un punct de vedere unitar. Dacă nu se realizează atunci managerul va lua singur o decizie.

Conținutul contractului. Să fie precizată perioada pe care să rămână valabil, conținutul cointeresării, modalități de cointeresare, criteriile și modalitățile de calcul care vor servi la repartizarea elementelor cointeresării, modalități de informare a salariaților, procedurile contractuale de reglementare a litigiilor, metodele după care vor fi alocate angajaților rezultatele cointeresării.

Legea din 1994 a eliminat orice implicare a vechimii în muncă și a calificării în primele acordate, care mai prevede și posibilitatea ca veniturile aferente cointeresării să fie depuse într-un cont de economii.

Regimul fiscal și social. Contractele de cointeresare beneficiază de exonerări fiscale și sociale. Creșterea globală a cointeresării date salariaților nu trebuie să depășească anual 20% din creșterea totală a salariilor brute aferente persoanelor cuprinse într-un colectiv. Toate sumele acordate până la acest plafon vor fi considerate supliment la salariu.

În fine, prima acordată fiecărui salariat este plafonată la jumătatea plafonului anual al Securității Sociale.

Exonerările (scutirile de impozite) fiscale și sociale sunt importante.

Pentru firme, cointeresarea constituie o sarcină deductibilă. Sumele nu au caracterul unui element al salariului pentru aplicarea legislației muncii și securității sociale.

Pentru salariați, cointeresarea constituie un venit impozabil dar nu comportă cotizațiile impuse de securitatea socială. Ea este în același timp supusă la contribuția socială generală și la returnarea datoriei sociale.

Veniturile care au la bază cointeresarea și care sunt depuse salariaților într-un plan de economisire al firmei sunt scutite de impozit asupra venitului, într-o limită de creștere egală cu jumătatea din plafonul anual.

Obiectivele cointeresării. Alegerea criteriilor de cointeresare sunt deschise și libere. În același timp cointeresarea este în funcție de rezultatele firmei. Mai mult de 75% din firme au acceptat acest principiu.

Exemplu: firma Michelin a elaborat un acord de cointeresare care este structurat pe două nivele, o parte comună și una generală. Părțile înțeleg să se angajeze într-o politică de „dezvoltare durabilă” bazată pe trei obiective: economică, socială și de mediu și uniune a angajaților în vederea realizării obiectivelor comune.

PARTICIPAȚIUNEA

Participațiunea este o primă depusă (dată) de către firmă, atunci când ea înregistrează beneficii, urmărind racordarea angajaților la rezultatelor economico-financiare ale firmei.

A apărut pe baza unei ordonanțe emisă în 1967 pentru toate firmele cu mai mult de 100 de angajați și care după 1990 a devenit obligatorie și pentru firmele cu mai mult de 50 de angajați și care realizează un beneficiu net mai mare cu 5% decât valoarea capitalului propriu. Prin legea din 2001 referitoare la economiile salariaților ea a devenit obligatorie și pentru firmele cu mai puțin de 50 de angajați.

Partea din beneficiu acordată angajaților constituie o rezervă specială de participare (RSP) a cărei valoare minimală este fixată prin lege.

Modul de calcul a rezervei speciale de participare (RSP) are următoarea formulă de calcul:

$$RSP = \frac{1}{2} \left(B - \frac{5CP}{100} \right) \times \frac{S_b}{VA}$$

în care:

B - beneficiul net al exercițiului

CP - capitalul propriu

S_b - salariile brute

VA - valoarea adăugată (cheltuieli cu personalul, impozite și taxe, cheltuieli financiare, dotări, cheltuieli de amortizare și pentru aprovizionare, beneficiul din exploatare înainte de impozitarea beneficiului)

Dezvoltarea acționariatului. În Franța, în 1998 erau 700000 de acționari, pentru ca în 2003 să fie în jur de 2,3 milioane.

Modalități. Toate societățile cotate la Bursă sunt libere să acorde salariaților aceste opțiuni care opțiune va putea fi inferioară cu cel mult 20% din valoarea cursului bursier mediu. În anul 2000 a fost impus un nou regim de acționariat:

- o amânare a indisponibilității amânată de la 5 la 4 ani;
- o aplicare a impozitului pe venit pe o fracțiune a rabatului, superioară cu 5%;
- o rată a taxei a plus valorii de achiziție de 40% până la 152.450€ și 50% acolo unde în caz de conservare a acțiunilor pentru mai puțin de 2 ani după o amânare de 4 ani;
- o rată a taxei pentru plus - valorile de achiziție de 26% până la 152.400€ și 40% dacă acțiunile sunt conservate (păstrate) 2 ani până la 4 ani;
- o rată a taxei a plus valorii la cesiune de 26%. Plus valoarea de achiziție este ecartul între valoarea acțiunii în momentul exprimării opțiunii și prețul de exercițiu în afara rabatului excedentar. Plus valoarea de cesiune este diferența între valoarea de piață și cea din momentul cesiunii.

BIBLIOGRAFIE:

1. Controt T., *Negocieri și inovarea salarială în întreprinderi*, Primele sinteze, nr.57, 1994
2. Dares P., *Practici salariale diversificate*, Primele sinteze, nr.23, iunie 1997
3. Galambond B., *Si la GRH était de la gestion?*, Editions Liaisons, Paris, 2002
4. Legrise B. De La Salle, *Recruter ses collaborateurs*, Tous DRH, op.cit.
5. Lebaube A., *La révolution des politiques-salariales*, Le Monde Initiatives, 1998
6. Peretti J.M., *Réssources humaines*, Librairie Vuibert, Paris, 2004

MOHAMMAD JARADAT*
ION MANOLE*
DUMITRU PURDEA*

Key words: recruitment, candidate selection, motivation, skills, pay, sliding incentive

ABSTRACT: In every organization there is a human resource management, and managers are concerned with creating a plan to attract and retain persons with the skills the organization needs. Human resources is one of the most important investment in an organization.

Human resource management is a complex of measures designed interdisciplinary on recruiting, selecting, classifying, using ergonomic labor organizing, material and moral stimulation until the ceased work of employment.

Human resources recruitment and selection processes are vital to an organization that wants not only market survival but also strengthen the position successfully penetrate this market and other new markets. To avoid future problems with staff should be given as to the processes of recruitment, selection and motivation of human resources.

INTRODUCTION

1. The usage of the Internet received a large extension, most entrepreneurs having their own web page that announces their intentions of employment.
2. However the main method is the interview, conducted in three stages and the final decision lies to the superior that, in this way assumes responsibility for selection by default.
3. Recommendations of company employees.
4. Graphological analysis which still is very controversial, appreciating that it offers a low volume of information on the candidate.
5. Training. The legislation requires companies with 10 or more employees to spend 1.5% for training. In France, the tracksuit is granted annually 3% of total expenditure on human resources.

Even if the responsibility of improving their career is going to the employees, companies have the responsibility to provide opportunities for this purpose with the intention of increasing the employees loyalty to the company. Here to mention *Running Career Plans* and *Coaching Programs*.

Rewards Policy - is structured in such a way as to bring into existence such a dynamic labor market as in France. This requires individualization of rewards based on the professionalism of each employee.

RECRUITMENT PROCESS

By J.M. Peretti the process of recruitment¹ is composed by four stages (Table 1):

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

¹ J.M. Peretti: *Réssources humaines*, Librairie Vuibert, Paris, 2004

Table 1 Steps of recruitment process		
Step 1	Prepare recruitment	1. The request 2. Demand analysis 3. Defining job and profile
Step 2	Identifying candidates	4. Domestic exploration 5. Choosing recruiting methods 6. Identifying external applications
Step 3	Candidate selection	7. Primary Selection 8. Interview 9. Test
Step 4	Choice and integration	10. Selection decision 11. Proposal 12. Engagement 13. Integration

Step 1

1. Formulation of demand: a future employment can be generated after the departure of an employee or needs imposed by growth.
2. Analysis of the application and the orientation to recruitment may relate:
 - a young person less qualified;
 - an unemployed person who is qualified and has a good experience;
 - an employee that is less qualified;
 - a person working part time;
 - an apprentice;
3. The job defining and profile: means to provide
 - requirements imposed in qualification (experience, education level, personal characteristics, etc.);
 - development of wage limits in terms of the qualities of candidates;
 - job submission;

It is expected that most errors in recruitment are due to "a weak and ineffective the definitions of the job"².

Step 2

4. Domestic exploration: there is a rather widespread practice stating that vacant or newly created positions are given priority to the firms' own employees. The firm appeals to an external recruitment only when internal resources are not identified.

Prospecting of the internal reserves is done through: display, internal memos, the company newspaper, its radio station, etc. Yet internal recruitment may be subjective and ineffective because it takes into account past results of the applicant and not the internal qualities that must be met to fill the new post.

5. Choice of external recruitment method aims: a comparison of the internal potential with the external human resources, involving all relevant information (internal and external) that can raise the quality of recruitment, increasing the internal potential of human resources; unavailability of the company to have qualified employees needed to fill the post.

There are many ways of making exploring:

- own means and resources;
 - request a specialized firm;
6. The recruitment of external candidates is done by:
 - publication in the press;
 - designating an employee of the company to recruit staff for a future profession well specified;

² B. Legrise De La Salle: Recruter ses collaborateurs, Tous DRH, op.cit.

- partnership with high schools, schools and universities (participation in meetings, the opportunity to perform internships, events organized jointly, offer of study materials, etc.).
- close relationships play a major role (family and friendship, association, intake, etc.).
- organizing job fairs (job convention) involving dozens of companies and hundreds of candidates; these are organized for those professions that are most required;
- Internet, and the newest thing is cyber recruit;

Step 3

7. The selection of candidates starts with an analysis - preliminary sorting - of the request in writing of the candidate. Afterwards it is switched to a confrontation with the specific requirements of the job candidate characteristics (age, shape and level of training, experience, skill, affection for the profession, etc.).

Curriculum vitae plays an important role at this stage - given a standard questionnaire, the preliminary candidates are selected, which aims to combine an overview of job and company.

On the other hand it presents its candidates which are the necessary elements to make a decision.

Unsuccessful candidates are given a letter that stipulates the reasons for refusing them.

8. Interview - simple analysis of the candidate file is not sufficient so, there are held several interviews with a twofold purpose:

- company, job nature and characteristics presentation;
- it allows candidates to present their professional background and aspirations for the future;

It is necessary that material conditions are assured, but also a psychological interview is scheduled to allow relevant and manageable data collection.

Conducting the interview refers to three phases:

- candidate receiving and providing a comfortable and pleasant situation;
- obtain information. It is necessary to aggregate maximum information about previous occupations and the motivations;
- job submission;

The first interview has the role to prepare a preliminary assessment. At this point, with the candidate's consent, it is still deciding whether or not the file analysis. Efficiency of the interview requires good preparation in psychological and material difficulties are observable elements.

It has a dual psychological and organizational competence: knowledge of the environment function and place. There may be individual or group interviews.

Widespread use of the interview cannot be motivated by getting a professional success but it signifies the manager's desire to be free to choose their collaborators³.

9. The test has a dual role:

- promotes the potential weaknesses that may become potential contraindications for employee,
- identifying those candidates' skills to determine a correlation between them and the job profile.

They can be of three kinds:

- a1 - psychometric tests;
- a2 - clinical tests;
- a3 - state tests;

a1 - they aim individual skills designed for a specific task. They have very accurate place limits and a good predictive value of the expected efficacy.

a2 - aims to identify the individual's personality. Estimates of the temperament are composed of a series of questions lock on dynamism, sociability, degree of culture, ability, power of adaptation, flexibility, etc.

Graphologists aims to identify personality during the actual writing performance of the candidate by an empirical code. It is less used in other countries on grounds that it does not have a scientific validity and predictive reliability.

Projective tests aim the linking and dynamic organization, identifying the individual's personality without imposing a normative social model. Interpretation of results is highly sensitive therefore a prestigious psychologists is called.

³ B. Galambond: Si la GRH était de la gestion?, Editions Liaisons, Paris, 2002

Group test applied to foremen and other group executives suggests a situation of a group of selected candidates. In a proposed and adopted theme, they expose a part of the behavior and personality. a3 - proposes the integration of specific elements of the workload and personality, respectively to put the candidate in a situation as close to his future professional situation. The conceptual difficulty of these tests make them rarely used. This is why ground simulation tests have gained field. They are based on a number of exercises playing movements executed in a given situation.

Test limits

These investigative techniques can be analyzed in different ways. They are acceptable if the company wants its recruitment activities to be pushed to the most severe hardship and have no confidence in everything that is subjective. Back in this situation we recommend caution, which is not entirely a reliable technique in recruitment activities.

Questions raised on personality tests:

- *validity* - do not measure what we want to be measured only with great uncertainty;
- *static character* - the test is actually a picture at a given time, therefore it excludes the idea that man is evolving, or the ability to adapt is not measured;
- *scientific substantiation* that are time limited (graphologists, morphopsychology, astrology, numerology, etc.).
- *predictive ability* - any comparisons in test results and rate of the success highlight a large gap.

FROM SALARY TO-OVERALL REMUNERATION

In the 1950s and 1960s the employees were poorly trained. The exodus from village to city has caused the existence of poorly differentiated posts, during which the production was of a Taylorist kind. But we must recognize that specialist workers were the majority in firms. Concern for the existence and subsistence make their major waiting to be resolved by wage counter-offer to their fidelity to the company's objectives, which in turn promoted the fixed and collective wage. This loyalty was increased by offering bonuses based on seniority. Moreover, unions had the basic objective - salary. Social pressures to adopt the idea of increasing the purchasing power to neutralize inflation, increases beneficial for overtime work under hard conditions (raw noise, heat, etc.). Gradually, employees' expectations changed. "Fixed wage" does not meet expectations or wage customization, nor rapid evolution, diversification and increase employment positions who aspire to see the extent of their professional qualities and merits taking into account the individual advantages.

The '70 shows a shift from mass production to one that would adapt quickly to diverse consumer demands and increases made as to adopt new forms of work organization. In these circumstances it is needed a qualified diverse workforce, from where growing expectations of employees, that are limited by the economic crisis. Between 1974-1982, wage policies have changed very little. Wage increases are indexed to inflation. During this period report personnel costs / value added tax increase, which imperiled the ability of self-financing and lead to neglect of the individualization of salaries. Rigor, propagated in 1983, accompanying the unindexed inflation promotes individual growth. Percentage of firms that have only made overall growth, decreased almost regularly since the '80s, including 66% in 1986 and 46% in 1995, while an increase in the overall evolution of individual wages was made for all categories of staff. Individualization requires better contribution to the functioning of the team or a stronger realization of the tasks of each employee, often imposed by the introduction of new technologies and modernization of production processes⁴.

Changes in work organization, reducing the number of hierarchical levels, wage individualization can be a substitute of the promotions, a problem which is becoming increasingly difficult⁵.

Wage individualization requires continuous consideration of three issues:

- *assessment tools*: allowing development in salary increase decisions are often fragile, difficult to accept for employees and decision makers and can divert negative optimal decisions;

- *development of individual behavior and reduced size of collectivism*, of contribution and performance. Companies are afraid of losing a sense of belonging, a reduction of the phenomenon of mobilization to achieve common goals;
- *the decisions to individual increase decisions make the fixed salary increase*. In a low inflation, further corrections are limited. Salary caps are performing as measures of individual growth. If the salary is not performing, the past performance benefit is preserved. This is why firms are forced to merge the collectivist variants with the individual ones as a solution to these problems.

Individual variable: selective nature of interest, limited motivation and simulation tool. To reward the most valuable, firms emphasize individual variable in the form of bonuses and exceptional premiums. This component has increased since 1992. At the same time increasing the variable component may erode the security of the employee. We know that is disadvantageous to consume depending upon which ever profit may be reduced.

Collective variable: concern (interest) for financial and economic results of the company, increase labor productivity seen since 1959, experienced a greater importance in 1986. In 1992, 44% of those taken into account, in firms with more than 50 employees were insured by a collective agreement and 21% of the company, by the unit of the concerns were first included in their salaries linked to overall company performance. This system of remuneration applied in large companies supported the need for integration of employees in their team work, says Coutrot. In the same time wage costs can be noticed by exemption from social contributions amounts distributed with this title. Interests play a decisive role of substitute wage, allowing firms to redistribute positive financial results.

DEVELOP OF THE REMUNERATION POLICY

In France, as in many other countries, there are many forms of remuneration. They must be managed so as to harmonize and avoid duplication of resources and not to become a source of excessive and inconsistent costs⁶.

For this purpose it is necessary:

- to identify and prioritize the main components of remuneration;
- to identify main arbitration of remuneration policy;
- to define and use relevant criteria to make adjustments to elements of the overall remuneration policy and adapted company context;

Global remuneration components

The table below sets out two criteria (collectively and individually):

Table 2 Global remuneration components		
CRITERIA	FIX	VARIABLE
Collective	General growth	Incentive to participate
	Complementary for a disease	
Individual	Individual growth	Individual wage
	Pay for old employees	Bonus Simulations

Any remuneration policy must use the following tools:

- basic annual fixed salary that represents the guarantee of remuneration;
- pay or bonuses for risk and random variables;
- legal additives;
- selective and statutory additives;

We must emphasize that combination which will best adapt to the financial strategy, technical, economic and commercial organizational culture, management practice type, expectations and needs of employees.

⁴ T. Controt: Wage Bargaining and innovation in business, First syntheses, no.57, 1994

⁵ Dares, Diversified labor practices, First syntheses, no.23, June 1997

⁶ J.M. Peretti, P. Roussel and others: Les remounerations, politiques et pratiques pour les années 2000, Vuibert, 2000

In the '90 the global pay offs have changed:

- arbitration between the collective and personalized (individual) salary gives an increasing part of the individual dimension;
- arbitrage between fixed and variable remuneration favors the random, reversible part;
- arbitration between immediate and delayed salary progressively favors the medium and long term co-participation;

Current guidelines

We find strong convergence.

Many companies seek to expand the flexibility of pay by two means:

- trying to reduce employment levels. It is a feature that is found for each employee. A survey conducted in France emphasizes that firms seek to diminish the importance of seniority;
- many companies are showing interest in promoting variable and individualized payments. They are advocates of individual merit pay on the form of salary increases.

General increase

They cover all employees of a firm. They aim to maintain purchasing power. They recourse to increasing forms of hierarchy, semi hierarchy or non, the objective of low or limited wage growth can be continued.

A 2% increase for all employees is a growing hierarchy. An increase of € 40 for all employees is non hierarchy. An increase of 2% with a minimum of € 40 or a maximum of € 60 for all employees is semi hierarchy.

Example: a firm salaries ranging from € 1,500 to € 6,000 per month. Hierarchy is 1:4. An increase of € 60 for all employees reduces the hierarchy at $3,88\% \left(\frac{6060}{1560} = 3,88 \right)$. A 2% increase for all employees maintains the hierarchy. A 2% increase and a minimum of € 40 leads to faster growth and lower wage and hierarchy compresses $\left(\frac{6120}{1560} = 3,974 \right)$. A 4% increase in parallel with a maximum of € 200 leads to the same result $\left(\frac{6120}{1560} = 3,974 \right)$.

Individual growth

- of slide
- of oldness in the company
- technicality (promotions)

They are expressed as a percentage of salary bill of a number of people.

a) *sliding (individual growth)*. Increases granted to individual employees without qualification or change of their work. This notion is difficult to be brought in a complete manner, it may retain that salary increases awarded to be made without changing the ranking factor.

b) *using a grid*. This growth rate expresses the percentage of minimum wage applicable to the conventional salary (eg. metals) or by an increase in the number of points (public offices, banks).

c) *when changes in qualifications occur*. Promotions have, as a general rule, an immediate impact on wages. Meanwhile, an employee who is in the upper hierarchy of the job and is promoted to a higher post, may have the same pay as on the period of apprenticeship. As a result, pay scales of different hierarchical levels of job can overlap.

Percentage of changes in earnings can be expressed as instantaneous and mass level. It makes this assessment from December to December from year to year.

Example of the evolution of wage:

salary in December 2006 = € 2,000

salary in December 2007 = € 2,080

evolution of the wage: $\frac{2080 - 2000}{2000} \times 100 = 4\%$

Total remuneration in 2006 is € 2,000,000 for 1000 people, and in December 2007 is € 2,184,000 for 1050 people.

Evolution of gross earnings: $\left(\frac{2184.000}{2000.000} - 1 \right) \times 100 = 9,2\%$

Evolution of average earnings: $\left(\frac{2184.000 : 1050}{2000.000 : 1000} - 1 \right) \times 100 = \left(\frac{2080}{2000} - 1 \right) \times 100 = 4\%$

Developments in wage table

Suppose that an employee earns € 2,000 per month in 2006 so this year the wage mass is: € 2,000 x 12 months = € 24,000

In December 2007 his salary is € 2,080, compared with € 2,000 in 2006. Examine the salary bill in the two situations.

Salary bill in 2007 is: € 2,080 x 12 months = € 24.960

Evolution of mass wage in 2007 compared to 2006 is 4%.

$\left(\frac{24.960}{24.000} - 1 \right) \times 100 = 4\%$

In this mass increase is identical to the wage labor in December 2006 and December 2007, 4% respectively.

Salary bill in 2007:

$(2000 \text{ euro} \times 12 \text{ months}) + (2080 \times 1) = 24.080 \text{ €}$

Evolution of mass wage in 2007 compared to 2006 is:

$\left(\frac{24.080}{24.000} - 1 \right) \times 100 = 0,33\%$

In this case the mass increase is lower than the wage increase.

Effect of the report

It is assumed that the firm holds three salary increases:

- 2% from February 1
- 2.5% from July 1
- 1.75% on October 1

Salary Increase (annual drag)

The annual drag of the salaries in the coming year (N) will be equal to the cumulative mass successive to the salary offset reached at the end of the N-1 year.

$(1,02 \times 1,025 \times 1,0175) - 1 = 1,0638$ or 6,38% and not of :

$(1,02 + 1,025 + 1,075) = 1,0625$ or 6,25%

Weight increase salary

With 2% wage increase on February 1, leading to an increase in mass salary with:

$2 \times \frac{11}{12} = 1,833\%$; from July 1 to: $2,5 \times \frac{6}{12} = 1,25\%$; and on October 1 $1,75 \times \frac{3}{12} = 0,437\%$.

Accumulation of three wage increases salary mass of 3.5% and can be considered as the average annual salary. If we put in evidence the effect of reports on the previous year we must compare the salary bill of the two years.

Suppose that a firm will increase salaries by 10%, once, on 1 December (year N). Weight increase will pay for the year N:

$10 \times \frac{1}{12} = 0,83\%$

Effect of repurchase:

$$\frac{\text{nivel de majorare a salariului in anul } N}{\text{masa salariala majorata } (N+1)} = \frac{1,0638}{1,0352} = 2,72\%$$

From here the conclusion that the average wage of N+1 will be 2.72% higher over the year N.

VARIABLE DIFFERENTIAL AND COLLECTIVE REMUNERATION (INDIVIDUAL)

Global additions incentive fee importance, participation and ownership, have a long history. Today these elements have a significant place outside wage. With the salary progressing slowly added elements is more than a derivative. These added elements are essential, encouraging staff enrichment, otherwise than solely through salary⁷. Contrary to Fordist compromise that promotes equity tie-employment on account of productivity growth, emerging scheme enables employees enrichment through personal participation in the growth effects of economic performance.

Initiative incentives offered participation in the allocation of part of the economic performance occurred in the mid-nineteenth century, in the context of the first industry associations.

Lecraire is that, for the first time, introduced bonuses in 1843. In England, before World War I, there were around 500 companies practicing this system. U.S. had 34 projects in the distribution of profits recorded in 1892. Of these, one launched by Procter & Gamble implemented in 1886 is currently in force. This momentum has been dimmed by World War I and the financial crisis that started in 1929. After the Second World War the concept of incentives is developing. In France, the committee called "Productivity and cooperation of the business" created in 1951 expected productivity bonuses, wage and bonuses. Decree of 1955 provided tax exemptions and welfare payments from a firm to its staff by way of collective participation to increase productivity. The restored order in 1959 finally gave back provisions to those of 1955 by creating a voluntary association in the interests of employees. Ordinance 1967 relating to employee participation in benefits due to expansion of firm introduced a scheme which, at odds with earlier ones, established a binding regime for all firms with more than 100 employees.

Act of 1970 allowed companies to provide subscription options to purchase shares allowing employees to purchase their securities. In 1973 a mechanism of employee ownership he was created. We discussed creating a mechanism to harmonize the financial participation and increase savings of employees, work done in 1986. It allows employees to set up a property investment in securities issued by the company to them or other French companies.

The implementation of the three systems (characterization, participation and ownership results) have been simplified. Administrative control was abolished and replaced by rules - that will become barriers cap not to be exceeded. Within these limits the social partners may decide freely and benefit from tax advantages provided by ordinance. At a moment of economic reduction, firms are oriented to distribute a fruition due to increases and found no corresponding irreversible decrease in commitments wage or boosting incentives. In three years the number of such agreements has increased four times, reinforced by privatization ultimately leading to a multiplication of the number of employees shareholders. The companies participating in the beneficial redistribution led to good results.

INCENTIVES

Incentive scheme, created in 1959, didn't last along time, knowing a limited success. Companies have found interest for this formula in redevelopment wage policy framework, in the mid-1980s, when there has an evolving legal regime. It appears that between 1986 and 1990 the wage agreements number increased considerably as the number of employees enrolled in these agreements. They increased from 2160 in 1986 to 10,700 in 1990, including 2 million employees.

Between 1990 and 1992 the three-year agreements were not renewed and the number of agreements decreased after 1993 as they resume growth progression.

Incentives can be implemented only under contract for a minimum of three years and to be submitted to the Labour Department Director needing no authorization. The agreement can be finalized and adopted under the following ways:

- aimed at a collective agreement;
- agreement between the company and the representatives of trade unions;
- a referendum applied in many cases to the firms with fewer than 10 employees;

If the firm has more trade unions, ratification should be given by a unified viewpoint. If not, it is done as the manager will take a decision alone.

Content of contract. To be specified during which time it remains valid, content of the incentives offered, incentive arrangements, criteria and methods of calculating the distribution of elements which will serve incentives, how to inform employees, contractual dispute resolution procedures, the methods by which they will be allocated to incentives offered to employees results.

Act 1994 has removed any involvement of seniority and qualifications within given, which also provides incentives offered and the possibility that revenues are deposited in a savings account.

Tax and social system. Incentives contracts receive tax and social exemptions. Overall increase incentives offered to employees given yearly must not exceed 20% of the total increase in gross wages related to the persons included in a collective. All amounts paid to this cover will be considered a supplement to salary.

Finally, the pay given to each employee is capped at half the annual cover for Social Security.

Fiscal and social exemptions (tax holidays) are important.

For businesses, incentives mean a deductible task. Amounts are not a part of wages for labor and social security law enforcement.

For employees, incentives are a taxable income that does not contain social security contributions imposed by the state. It is also subject to general social contribution and social debt to return.

Revenue based on employee incentives and are deposited in a savings plan of the company are exempt from tax on income, a growth limit equal to half the annual cover.

Objectives of offered incentives. Choice criteria of incentives are open and free. At the same time incentives depends on company results. More than 75% of companies have accepted this principle.

Example: company Michelin has developed an incentive agreement that is structured on two levels, a common side and a general one. The parties intend to engage in a policy of "sustainable development" based on three objectives: economic, social and environmental and union employees to achieve common goals.

SHAREHOLDINGS

Shareholdings are first filed by the firm, when it was recorded profits, aiming to connect employees to the firm's financial and economic results.

It appeared on an order issued in 1967 for all firms with more than 100 employees and since 1990 has become mandatory for businesses with fewer than 50 employees and achieved a higher net benefit than the 5% own capital. In the 2001 law on employee savings, it became mandatory for companies with fewer than 50 employees.

Part of the benefit paid to employees is a special reserve of participation (RSP), the minimum set by law.

Calculation of the special reserve of participation (RSP) has the following formula:

$$RSP = \frac{1}{2} \left(B - \frac{5CP}{100} \right) \times \frac{S_b}{VA}$$

where:

B - net profit for the year

CP - own capital

S_b - gross wages

VA - Value added (staffing costs, taxes, finance charges, equipment, supplies and depreciation expenses, operating profits before tax benefit)

Developing ownership. In France, in 1998 there were 700,000 shareholders, and in 2003 to around 2.3 million.

Methods. All listed companies are free to give employees these options, options that will be lower than 20% of the average stock market rate. In 2000 a new regime of ownership was imposed:

- deferred of unavailability from 5 to 4 years;
- application of income tax on a fraction of the rebate, 5% higher;

⁷ Alain Lebaube: La révolution des politiques salariales, Le Monde Initiatives, 1998

- the tax rate plus 40% purchase value up to € 152.450 and 50% in the case where conservation actions for less than 2 years after a delay of 4 years;
- rate for extra duty - acquisition values of 26% to € 152.400 and 40% if the shares are retained (kept) 2 years to 4 years;
- a tax rate of value addition to the assignment of 26%. Plus the purchase price is spread between value and action at the expression option and exercise price than the surplus rebate. Plus the difference between market value and the time of the assignment.

BIBLIOGRAPHY:

1. Controt T., *Negocieri și inovarea salarială în întreprinderi*, Primele sinteze, nr.57, 1994
2. Dares P., *Practici salariale diversificate*, Primele sinteze, nr.23, iunie 1997
3. Galambond B., *Si la GRH était de la gestion?*, Editions Liaisons, Paris, 2002
4. Legrise B. De La Salle, *Recruter ses collaborateurs*, Tous DRH, op.cit.
5. Lebaube A., *La révolution des politiques salariales*, Le Monde Initiatives, 1998
6. Peretti J.M., *Réssources humaines*, Librairie Vuibert, Paris, 2004

MARIA BĂTRÂNCEA*
ANGELO SANTAGOSTINO**

Key words: funds flows, cash flows, source flows, use flow

ABSTRACT: In this paper the authors show the modalities of financing the operating activity, taking into account on the one hand the sources flows and on the other hand the uses flow.

1. FUND FLOWS – THE FINANCING SOURCE OF THE ENTERPRISE

Managers must understand the specific cash movements within the business system caused by their daily decisions on investment, operations, and financing, and by the many external circumstances affecting the business [Helfert, 1997].

The financing sources are mentioned in technical literature as funds flows [Horne, 1980].

From the balance sheet there results that during the analyzed period there took place changes in the sums stated for different positions. Each change implies that a sum of money entered or exited the enterprise and that cash has been generated or consumed, according to the way in which the change has been recorded in the financial statement of the enterprise. The table below provides a general image of the changes effect over the capital of the enterprise.

Table 1 Reflecting of the Change in the Financial Statement of the Enterprise

No.	Indicator	Change	
		Growth	Decrease
1	Assets	Expense	Financing source
2	Debts and own capital	Financing source	Expense

The change type and the position where it is recorded in the balance sheet may mean consumption or a financing source.

For the analysis of the financial statement of an enterprise is important to determine the source and the purpose of the additional sums from one year to another. There is drawn up a statement of capital circulation in the enterprise, called funds flow statement.

For the analyzed case, this is presented in table 2.

* „Bogdan Voda” University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

** University of Studies, Faculty of Economics, 25122, Brescia, Italy

Table 2 Funds Flow

Indicators	
Capital sources	
1.	Net profit
2.	Cash decrease
3.	Receivables decrease
4.	Depreciation
5.	Supplier debts increase and assimilates
6.	Increase in short time credits
7.	Increase of different taxes

Capital uses	
1.	Stock increase
2.	Basic investments
3.	Other investments
4.	Dividend payment

The data presented above enables the following conclusions:

- The sources for short time financing of the expenses are quite numerous: the enterprise cannot borrow money from the bank from any expense. Clients or other organizations, to which the enterprise owes, borrow money without interest. The net profit of the enterprise may contribute to the financing of the enterprise.
- A part of the funds is available to the enterprise for a short period of time. Since the significant discrepancy between the quantity of available funds and the necessary ones, and it influences the liquidity of the enterprise.
- Depreciation is an important fund source.
- The funds obtained are intensively used in the analyzed enterprise. A part of them is used for investments in plant and equipment, another one for investments in warehouses and another part of the funds is used for financing stocks.

From the capital sources mentioned above there are only several coming from the operations made by the enterprise. These are called *funds provided by operation* (FPO) and are made up of:

Table 3 The Structure of Funds Provided by Operation

No.	Indicator
1.	Net profit
2.	Depreciation
3.	Increase in owed taxes
	Funds provided by operation

FPO is the indicator showing the capacity of the enterprise of generating the required funds itself.

The *monetary flow* resulted from the operations made by the enterprise is known in foreign technical literature as *cash flow from operation*.

The capital sources identified above may be used for investments only if they have not been used for the current purposes of the enterprise, such as increase of stocking expenses. If the growth of storing expenses is subtracted from the sum showed above, there is obtained the cash flow from operations.

$$\text{Cash Flow} = \text{Funds Flow} - \text{Increase of Storing Expenses}$$

The cash flow is calculated by adding the following elements:

- net income;
- depreciation;
- increase/decrease;
- deferred taxes;
- accounts receivable;
- account payable;
- accrued expenses;
- notes payables;
- cash;
- inventory.

If the respective positions generate cash, the sums add, and if there consumed cash, the corresponding amounts decrease.

The cash flow serves to the evaluation of the enterprise's capacity of financing investments with own means.

The concept of working capital emerged after acknowledging the fact that, from the amount of used capital, only the one recorded in the balance sheet under current assets suffers daily changes, according to the activity of the enterprise. Long term assets remain uninfluenced by these short term changes. A part of the current assets comes from the financing made through current liabilities. The enterprise invested in current assets only the difference. This bears the name of working capital and represents the investments made by the enterprise in current assets, respectively in cash, account receivable and inventory.

$$\text{Working Capital} = \text{Current Assets} - \text{Current Liabilities}$$

The working capital for the analyzed case is presented in table 4.

Table 4 The Structure of the Working Capital

Million Euro			
No	Name	Years 1	Year 2
1.	Current assets	2,000	4,000
2.	Current liabilities	1,000	3,500
3.	Working capital	1,000	500

The working capital is especially important for small businesses. These have the possibility of reducing their investments in long term assets by renting buildings and leasing the equipment it needs. The investments in working capital cannot be avoided. In order to satisfy business requirements, small businesses have to plan and ensure the fund requirement for financing current assets.

In the analysis performed up to now, there have been presented the changes made in the income statement and balance sheet by the normal unfolding of the activity. An enterprise buys materials, employs personnel, and sells finite products. All these activities lead to the permanent change of the sums of money from the cash fund, to the increase or decrease of the inventory, liabilities and credits.

The additional capital is used for the financing the activity of the enterprise, not for investments. This is the working capital. The enterpriser has to invest in current assets (not only in building and machinery).

The request for working capital varies cyclically: at the beginning it is minimal, and then it highly increases, to reduce at an intermediary value.

Figure 1 presents the variation in time of the request for working capital. In the left part there are the assets, and in the right part there are the financing modalities. There was taken into account the fact that a part of the current assets is always necessary (for example a minimum inventory always has to be available). The financing of this part may be done like the financing of long term assets.

Taking into account the above, the financing of the working capital may be done so that:

- Long-term financing should be smaller than the permanent necessary in the case of working capital (case a). A part of the permanent current assets is financed by short term credits. These represent a very aggressive financing policy for an enterprise.
- Long-term financing should be equal to the permanent necessary in the working capital (case b). This financing type represents a highly unlikely ideal, due to the permanent fluctuation of capital need.
- Long-term financing should be higher than the necessary in working capital (case c). In this case the permanent capital covers a part of the necessary variable capital and the rest is provided by short term loans. During the period in which the capital requirement is reduced, the unused part of the permanent capital is invested in short term bonds.

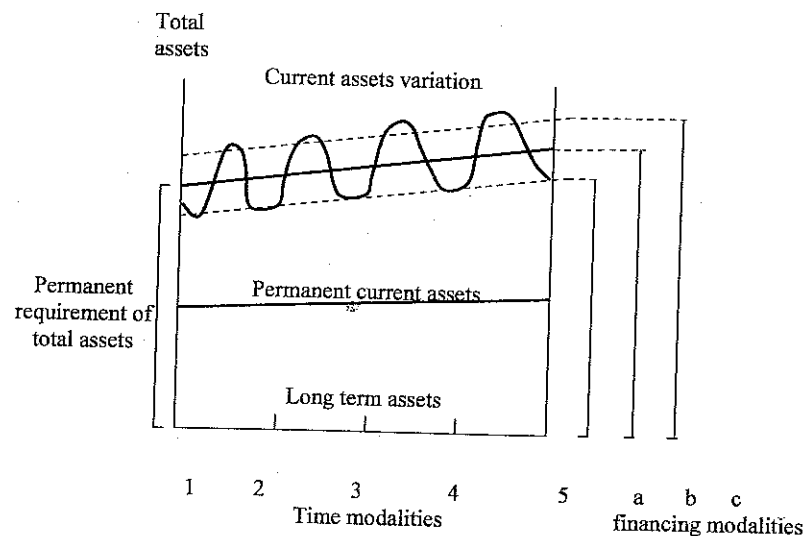


Figure1 – The Cyclic Variation of Working Capital and Financing Modalities

This implies a very conservative policy in financing the enterprise.

In the enterprise there is a permanent money circuit – cash flow. The enterprise requires a planning of the cash flow in order to be able to pay - cash flow management. Cash - flow management included the planning of incomes and expenses so that the latter ones should be made in due time and to imply a minimum of financing costs.

2. THE ANALYSIS OF THE FINANCING MODALITIES OF THE ENTERPRISE

In our opinion, the inconsequence of the financial schemes refers, on the one hand, to the lack of correlation with the account plan, and, on the other hand, the lack of correlation between funds flows and cash flows.

On the other hand, the funds schemes highlight the changes in the financial statement of the enterprise during the financial exercise, from the moment of generating receivables or obligations of the enterprise. Cash flows formed especially through the direct method based both on the changes in a component of the financial statement of the enterprise – treasury – and refer to the operations concerning the cashing and payments made by the enterprise during the financial exercise. Any other operation that does not imply the enterprise in such operations is not taken into account. That is why the results obtained through the two types of treasury and funds flows schemes are different, the connection of the results obtained is very difficult to accomplish.

That is why we believe that a financing scheme should base on cash flows and should highlight the types of policies that the managers of the enterprise applied during the analyzed period of time.

Basing on the data included in the checking balance of the enterprise, we have regrouped the cash flows of the enterprise in a scheme of the financial policies of the enterprise, structured as follows:

- investment policy;
- dividend distribution policy;
- financing the operation policy;
- the policy regarding the capital of the enterprise;
- treasury policy

Each type of policy highlights, on the one hand, resources, and, on the other, resource use. There result two situations:

- the resource requirement, if the use exceeds the financial resources of the financial policy;
- Resource production, in the case in which resources exceed the resource use.

Within the investment policy, the financial resources for their financing refer to:

- depreciation;
- subvention for investments;
- Medium and long term bank accounts.

The uses of the investment policy refer to the corporeal goods concretized in land and equipment.

The financing policy of operation or the policy of the working capital bases on resources such as:

- commercial credit from various suppliers and creditor-clients;
- obligations towards personnel;
- fiscal and social obligations
- Short term bank credits.

The uses of these resources are in the field of:

- stocks;
- Receivables.

The policy of dividend distribution especially refers to the obligation of the enterprise of paying to its shareholders the corresponding dividends, according to the decision of the shareholders general assembly. The policy regarding capitals refers to the cash flows that have caused effects over the elements of own capital.

Treasury policy represents, according to our opinion, “the heart” of the entire financial policy of the enterprise, since the orientation of the cash flows for putting into practice the different financial policies of the enterprise, may be accomplished only by treasury.

The requirement or consumption of resources identified within each type of financial policy represents a part of the treasury policy reflected in treasury surplus or deficit.

Table 5 Financial Policies

Policies	RON			
	2006	2007	2008	2009
Investment policy	- 130 086	2 072 235	1 829 426	1 817 109
Dividend policy	2 100 000	0	0	0
Financing the operation policy	- 71 990	- 789 364	- 1 675 951	- 2 378 264
Capital policy	- 1 853 879	- 1 387 083	- 613 133	226 377
Treasury policy	- 44 045	104 212	459 658	334 778

From the information above there can be noticed that in 2006, with the analyzed company, through the investment policy there have been released cash funds of 130.086 RON, and through the dividend distribution policy there has been highlighted a fund requirement of 2.100.000 RON. The other financial policies of the enterprise highlighted a surplus of cash funds used for covering the void of resources required for dividend payment.

3. CONCLUSIONS

From the data presented above there results that the different types of financial policies of the enterprise can be highlighted within the funds scheme. This scheme has to be built on the basis of the treasury flows of the enterprise, a fact that strengthens the hypothesis that treasury and its accomplishing mechanisms is in the center of the financial policy of the enterprise.

BIBLIOGRAPHY:

1. Helfert E.A., *Techniques of Financial Analysis*, McGraw-Hill, New York, 1997
2. Home J.C., *Financial Management and Policy*, Prentice-Hall, Inc., Englewoods Cliffs, New Jersey, 1980

UNELE CONSIDERAȚII REFERITOARE LA ROLUL ȘI OBIECTIVELE AUDITULUI PUBLIC INTERN

CORNEL CRISAN*
GABRIELA LEȘ-MĂRIEȘ**

Cuvinte cheie: *audit, consiliere, control, evaluare, performanță, management*

REZUMAT: *Auditul intern este o funcție universală atât pentru că se aplică tuturor tipurilor de entități, indiferent de mărimea sau natura acestora, la toate nivelurile organizatorice, cât și datorită faptului că se aplică tuturor funcțiilor specifice entităților.*

Auditorii interni și managerul trebuie priviți ca parteneri și nu ca adversari, având aceleași obiective, printre care eficacitatea actului de management și atingerea Țintelor propuse. Managerii trebuie să Ținească recomandările auditorilor, să perceapă ajutorul pe care îl primesc pentru stăpânirea riscurilor care apar și evoluează continuu, raportat la poziția acestora în cadrul entității. Auditorii interni evaluează sistemul de control intern al entității și dau o asigurare rezonabilă managementului general referitor la funcȚionalitatea acestuia.

PRECIZĂRI INTRODUCTIVE

Termenul de audit își are originea din limba latină de la cuvântul audit – auditare, care Țineamnă „a asculta”, folosindu-se de-a lungul timpului diferite denumiri, dar nici una dintre ele nu ilustrează funcȚia așa cum există ea în zilele noastre. În S.U.A., în perioada crizei economice din 1929, pe fondul recesiunii economice, companiile cotate la bursă erau obligate să achite sume importante de bani reprezentând contra – valoarea prestaȚiei auditorilor externi care efectuau certificarea conturilor. După un timp, s-a realizat faptul că pot fi reduse cheltuielile cu auditul extern prin preluarea efectuării lucrărilor pregătitoare din interiorul companiei, de către propriul cabinet de audit intern, iar cabinetele de audit extern să fie solicitate doar pentru activități de certificare. Distingem astfel două tipuri de cabinete, auditori interni și auditori externi. Ulterior, auditorii externi au renunȚat în totalitate la acȚiunile de inventariere a patrimoniului cât și la cele de verificare a corectitudinii stabilirii soldurilor conturilor, concentrându-se pe realizarea unor analize economico – financiare și corelaȚii, conform datelor furnizate de către auditorii interni, iar pe această bază, să ofere consultanȚă și soluȚii managementului entităȚilor.

Rolul și necesitatea auditorilor interni a crescut continuu și a fost unanim acceptat, motiv pentru care aceștia au simȚit nevoia de a se organiza și de a-și standardiza activităȚile practice. Astfel, în anul 1941, s-a creat în Orlando, Florida, S.U.A., Institutul Auditorilor Interni - I.I.A.¹, care a fost recunoscut internaȚional. Începând din anul 1950, I.I.A. a emis norme proprii de audit intern, diferite de cele ale auditului extern care s-au generalizat devenind standarde de audit intern, începând cu anul 1970. În 1992, Joseph Morris, președintele Institutului Auditorilor Interni din Marea Britanie confirmă previziunea lui Thurston, dar în termeni mult mai categorici: „Este clar pentru cei care lucrează în domeniul Auditului Intern că acesta are un rol vital de jucat, ajutând conducerea să ia în mână hăȚurile controlului intern”.²

Profesia de audit intern s-a redefinit de-a lungul anilor, pentru a răspunde necesităȚilor în continuă schimbare ale entităȚilor. Axat, la început, pe probleme contabile, obiectivele auditului intern s-au deplasat spre depistarea principalelor riscuri ale entităȚilor și evaluarea controlului intern al acestora. Începând cu anul 1999, în economia românească, este introdus prin lege auditul intern, pentru entităȚile publice.”Această premisă absolută a produs multe dezbateri de idei, multe reorganizări ale controlului și separarea acestuia de audit. Conturarea auditului intern a impus definirea și a auditului extern”³

* Universitatea “Bogdan Vodă”, Facultatea de ȘtiinȚe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

** Universitatea “Bogdan Vodă”, Facultatea de EducaȚie Fizică și Sport, 430333, Baia Mare, România

¹ I.I.A. – The Institute of Internal Auditors

² Renard, J., *Theorie et pratique de l'audit interne*, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002, tradusă în România printr-un proiect finanȚat de PHARE, sub coordonarea Ministerului FinanȚelor Publice, București, 2003.

³ GhiȚă, M., Sprânceană, M., *Auditul intern al instituȚiilor publice*, Editura Tribuna Economică, București, 2004.

Auditul extern, în România, a fost organizat și restructurat în mai multe rânduri, în prezent fiind realizat de următoarele structuri:

- expertize contabile, asigurate de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România – CECCAR;
- auditul financiar, oferit de Camera Auditorilor Financiari din România - CAFR;
- auditul performanței, realizat de Curtea de Conturi a României, concomitent cu controalele efectuate în sectorul public;
- auditul financiar – fiscal, efectuat de firmele de consultanță românești și internaționale recunoscute în domeniu.

Auditul este creator de valoare. În acest sens împărtășim concepția lui Xavier de Phily, fostul președinte al I.I.A. și susținem că plusvaloarea auditorului intern nu este raportul său de audit, acesta din urmă fiind doar un mijloc de comunicare, nici chiar recomandările lui. Valoarea lui constă în capacitatea acestuia de a face entitatea să prospere. Auditorul intern este, deci, creator de valoare prin intermediul economiilor pe care le generează, al oportunităților pe care le creează și al pierderilor evitate ca urmare a activității sale. În secolul XXI, edificiul funcției de audit suferă din cauza persistenței unor realități contradictorii despre care, Jacques Renard, în cartea sa „Theorie et pratique de l'audit interne”, formula următoarele explicații pe care le împărtășim în totalitate și anume, pe de o parte auditul suferă de un prea mare exces de mediatizare a termenului „audit” (cuvânt la modă ce conferă un aer savant celor pe care îl folosesc, fiind suplinit din cadrul evenimentelor științifice sau din curricula universitară), iar pe de altă parte auditul intern nu se numește întotdeauna și peste tot audit intern acesta fiind confundat cu termeni ca inspecție, control financiar, verificare internă, control intern, revizie.

Definiția oficială a auditului intern a fost adoptată de către I.I.A. în iunie 1999 și este următoarea: „Auditul intern este o activitate independentă și obiectivă care dă unei organizații o asigurare în ceea ce privește gradul de control deținut asupra operațiunilor, o îndrumă pentru a-i îmbunătăți operațiunile și contribuie la adăugarea unui plus de valoare. Auditul intern ajută această organizație să își atingă obiectivele evaluând, printr-o abordare sistematică și metodică, procesele sale de management al riscurilor, de control și de conducere a întreprinderii, făcând propuneri pentru a consolida eficacitatea”. Această definiție marchează, fără îndoială, un progres substanțial în raport cu celelalte enunțate anterior dar nu este perfectă ci perfectibilă deoarece conține unele aspecte pozitive esențiale, dar și unele imperfecțiuni.

Remarcăm, din conținutul acestei definiții următoarele aspecte pozitive:

- definiția oficială este „voluntaristă” deoarece arată mai mult ceea ce trebuie să fie auditorul intern față de ceea ce este în realitate, contribuind astfel la identificarea drumului ce urmează a fi parcurs;
- definiția insistă pe independența structurii și auditorului;
- definiția extinde rolul auditorului intern subliniind funcția sa de „consiliere” mergând chiar mai departe și sugerând auditorului să-și aducă o contribuție substanțială la conducerea organizației;
- definiția cere auditorului o cvasicertificare a judecăților pe care le formulează.

Principalele imperfecțiuni ale definiției oficiale le apreciem a fi următoarele:

- nu se precizează realitatea că „auditul intern se exercită în interiorul unei organizații”;
- utilizarea regretabilă a cuvântului „activitate” pentru a califica rolul auditului intern, în loc de „funcție”, știut fiind faptul că o activitate este mai puțin complexă decât o funcție fapt ce-l situează pe responsabilul său pe o poziție subalternă.

Prin Legea nr.672/2002 privind auditul public intern și Ordonanța Guvernului nr.37/2004 pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern⁴ a fost reglementat auditul intern la entitățile publice, cu privire la formarea și utilizarea fondurilor publice și administrarea patrimoniului public, ca activitate funcțional independentă și obiectivă. Legea include următoarele categorii de entități publice: autoritatea publică, instituția publică, regia autonomă, compania/societatea națională, societatea comercială la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar și care are personalitate juridică.

Auditul intern al entităților economice din domeniul privat este reglementat prin Legea nr.133/2002⁵, pentru aprobarea O.U.G. nr.75/199, republicată⁶, privind activitatea de audit financiar.

⁴ O.G.R. nr.37/2004 pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern, M.Of. nr.91/31.01.2004.

⁵ Legea nr.133/2002, M.Of. nr.230/05.04.2002.

⁶ O.U.G.R. nr.75/1999, republicată, M.Of. nr.598/22.08.2003, p.28

LOCUL ȘI ROLUL AUDITULUI PUBLIC INTERN

În România, auditul intern a fost adoptat ca un termen la modă în domeniul controlului financiar și de gestiune, însă, cu timpul, s-a reușit delimitarea conceptelor de control intern și audit intern. După cum este bine cunoscut, implementarea auditului public intern în România este de dată relativ recentă, activitatea în cauză încadrându-se în efortul general de perfecționare a managementului financiar al instituțiilor publice, Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind auditul intern și controlul financiar preventiv marcând un moment important în evoluția auditului intern. Ordonanța Guvernului nr. 119/1999, considerată ca fiind „certificatul de naștere” al auditului public intern, a pus bazele acestei activități în țara noastră, stabilind pentru prima dată atribuțiile și competențele organelor de audit, fără însă a le delimita de cele ale controlului intern și în special, de cele ale controlului financiar de gestiune, fapt ce a generat unele confuzii care mai persistă încă.

Sursa acestor confuzii și interpretări eronate, rezidă după opinia noastră, din faptul că:

- actul normativ care a pus bazele acestei activități în țara noastră nu a fost dedicat, în exclusivitate auditului public intern, Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 făcând referiri și la controlul financiar preventiv;
- în definirea conceptului de audit public intern sunt menționate „inspecțiile” ca activități proprii ale structurilor de audit, exprimare de natură să nască/perpetueze neclarități și confuzii de identificare a celor două concepte;

-structurile de audit public intern au luat ființă pe scheletul fostelor organisme de control financiar de gestiune, fără ca locul acestora să fie ocupat de alte structuri de control similare;

pe fondul dispariției, din tabloul organelor de control, a celor de control financiar de gestiune, auditul public intern a preluat și competențele acestora.

Conceptul de audit public intern a fost repus în drepturile sale legale, în deplină armonie, de această dată, cu reglementările similare europene, prin intrarea în vigoare la începutul anului 2003 a legii nr. 672/2002 privind auditul public intern, acesta fiind definit ca „activitate funcțional independentă și obiectivă, care dă asigurări și consiliere conducerii pentru buna administrare a veniturilor și cheltuielilor publice, perfecționând activitățile structurilor auditate; ajută unitatea auditată să își îndeplinească obiectivele printr-o abordare sistematică și metodică, care evaluează și îmbunătățește eficiența și eficacitatea sistemului de conducere bazat pe gestiunea riscului, a controlului și a proceselor de administrare”.

Auditul intern a pătruns și s-a generalizat în sectorul public unde „...toate administrațiile adoptă în mod progresiv Auditul Intern care trebuie să le permită să facă un pas semnificativ spre eficacitate, securitate și calitate”, fie că este vorba de instituții publice sau firme private. Auditul intern vizează toate funcțiile și calitatea, deoarece toate acestea sunt supuse explorării auditului. Însăși funcția de audit intern trebuie să fie supusă auditului. Se poate oare vorbi de un audit al auditului. Desigur că în realizarea unui audit al auditului stă un fapt necesar și posibil atât din punct de vedere al principiilor, cât și chiar al practicii. Mai există niște puncte de rezistență care acreditează ideea că funcția managerială, managementul, ar trebui să constituie excepția ce confirmă regula. Nu împărtășim această opinie și milităm pentru auditarea inclusiv a sistemelor de conducere (manageriale), chiar dacă o astfel de exercitare a funcției de audit trebuie să depășească două obstacole foarte dificil de trecut: obstacolul creat de echipa managerială care nu-i cunoaște bine funcția și obstacolul creat de auditor care trebuie să evalueze managementul organizației fără a stârni împotrivirea și reacția negativă a acesteia din urmă. Auditul intern este o funcție periodică pentru cei auditați, permanentă în raport cu ansamblul organizației, iar în periodicitatea misiunii de audit este invers proporțională cu nivelul riscurilor asociate funcțiilor, operațiunilor și activităților auditate. În acest fel auditul intern devine o funcție deosebit de importantă, responsabilă și independentă ce adaugă plus valoare organizației și îmbunătățește semnificativ mediul cultural al acesteia.⁷

Pentru stabilirea rolului auditului public intern trebuie să pornim de la faptul că funcția de audit public intern se exercită în limita Normelor profesionale stabilite de către Comunitatea Internațională a Auditorilor Interni care au devenit obligatorii și unanim acceptate.

Actualele norme au intrat în vigoare la 01 ianuarie 2002 și reprezintă cea de-a patra etapă dintr-un amplu proces de revizuire a Normelor profesionale care au avut loc în anii 1981, 1991 și 1995.

Aplicarea normelor auditului intern determină:

- definirea principiilor de bază;

⁷ Renard, J., *op.cit.*, p.34

⁸ Ghiță, M., Sprăncenă, M., *op.cit.*

- furnizarea unui cadru de referință;
- stabilirea criteriilor de apreciere;
- cadrul propice desfășurării unui permanent proces de perfecționare.

Părțile constitutive ale Normelor profesionale sunt în număr de 5 și anume:

- codul deontologic;
- normele de calificare – enunță caracteristicile serviciilor de audit și calificarea -profesională a persoanelor ce le încadrează;
- normele de funcționare – definesc activitățile auditului intern, precum și criteriile de calitate ale exercitării funcției;
- normele de implementare;
- modalități practice de implementare (MPA).

Primele patru serii de norme sunt obligatorii, iar MPA sunt facultative dar sunt acceptate ca autoritate în materie. Normele conțin tot ceea ce trebuie știut despre auditul intern. Este adevărat că nu se învață auditul intern doar citind normele, dar cunoașterea temeinică a acestora constituie condiția indispensabilă a exercitării responsabile și eficiente a funcției. Codul deontologic descrie normele prin enunțarea a patru principii, fără respectarea cărora funcția nu-și justifică existența:

- integritatea – obligă structura și personalul ce o încadrează să fie mai presus de orice bănueli;
- obiectivitatea - derivă din principiul integrității;
- confidențialitatea – este imperativă, cu excepția obligativității respectării procedurilor legale de gestionare și transmitere a informațiilor;
- competența – presupune perfecționarea continuă a pregătirii profesionale.

Modul clar și practic de aplicare a celor patru principii poate fi rezumat în următoarele reguli de conduită: a îndeplini corect misiunea; a respecta misiunea; a respecta legea; a nu participa la activități ilegale; a respecta etica; a fi imparțial; a nu accepta nimic ce poate compromite decizia; a evidenția faptele semnificative; a proteja informațiile; a nu avea nici un fel de beneficiu personal; a nu face decât ceea ce poate face; a-și îmbunătăți competențele; a respecta Normele.

Normele profesionale se compun dintr-un număr de articole principale (diferit de la o normă la alta) care, la rândul lor, sunt împărțite în mai multe articole subsidiare și norme de implementare. Normele de implementare reprezintă enunțuri care sunt asociate normelor de calificare și asigură perfectă coerență între acestea și definiția auditului intern.

Utilitatea normelor rezidă în:

- crearea unității obiectivelor și a metodei;
- constituirea edificiului de dezvoltare durabilă a funcției de audit intern;
- ridicarea auditului intern la nivelul funcțiilor organizate și certificate;
- creșterea autorității în exercitarea funcției de audit intern.

Normele profesionale dezvoltă foarte mult tema fraudei. MPA1210 A.2 – definește fraudă într-un sens larg ca reprezentând "toate iregularitățile și actele ilegale comise cu intenția de a înșela". Ce se întâmplă însă dacă actul nu este ilegal, prin urmare, dacă se înșală cu acte în regulă? Dar dacă nu există intenția de a înșela? Răspunsurile la aceste două întrebări vor diferi în funcție de etica și cultura structurii de audit și auditorilor ce o încadrează.

Conform normei NI1210.A2, a descoperi înseamnă a căuta indicii ce constituie posibile elemente constitutive ale fraudei (tranzacții neautorizate, neefectuarea sau evitarea controalelor, cheltuieli exagerat de mari, neefectuarea concediilor, lipsa rotației personalului pe posturi importante, cadouri excesive, lipsa unor proceduri scrise și a unor dispozitive de control intern). Din proprie experiență putem afirma că Noel Ponce are perfectă dreptate atunci când afirmă că „frauda crește din lipsă de transparență” acestea fiind motivul pentru care controlul intern reprezintă cea mai bună cale de prevenire a fraudei. Acționând pentru sporirea eficacității controlului intern, auditul intern luptă de fapt împotriva fraudei.

Dar norma 1210. A2 afirmă că auditorii interni nu sunt specialiști în detectarea fraudei, anchetatori sau polițiști, rolul acestora rezumându-se la efectuarea următoarelor activități specifice și anume:

- informarea autorităților competente;
- realizarea unor investigații complementare;
- colaborarea cu specialiști în cazul în care aceștia din urmă o solicită;

-asigurarea că toate măsurile de control intern au fost adoptate și implementate pentru a preveni apariția germenilor unor fraude viitoare.

„Dezastrul falimentar al unor sisteme economice, organizații, instituții, etc. contemporane, provine din lipsa unor elemente ale contextului procesual. Acesta poartă întotdeauna amprente: incompatibilității manageriale, rigidității față de rigorile legii, lipsei viziunii strategice și practicării unor stiluri de management ineficiente”¹⁰

Rolul auditului este de a oferi utilizatorilor garanția:

- respectării principiilor contabile general admise și a procedurilor interne stabilite de conducerea entității;
- reflectării de către contabilitate și conturile anuale a imaginii fidele clare și complete a patrimoniului, a situației financiare și a rezultatelor entității.

De asemenea auditul are rolul de a realiza controlul informațiilor financiare, având o utilitate internă, pentru conducere, și una externă, pentru clienți, bănci, și alte categorii. Este exercitat în scopul protejării patrimoniului și asigurării credibilității informațiilor și constă în verificarea și certificarea bilanțului contabil printr-un raport de audit.

OBIECTIVELE AUDITULUI PUBLIC INTERN

Potrivit prevederilor art. 3 din Legea nr. 672/2002, obiectivele auditului public intern sunt¹¹:

-asigurarea obiectivă și consilierea, destinate să îmbunătățească sistemele și activitățile entității publice;

-sprijinirea îndeplinirii obiectivelor entității publice printr-o abordare sistematică și metodică, prin care se evaluează și se îmbunătățește eficacitatea sistemului de conducere bazat pe gestiunea riscului, a controlului și procesului administrării.

De asemenea, constituie obiective aferente activității de audit public intern, evaluarea managementului riscurilor și evaluarea sistemelor de control.

Auditul public intern ajută entitatea publică să:

- identifice și să evalueze riscurile semnificative și contribuie la îmbunătățirea sistemelor de management al riscurilor, sisteme a căror eficacitate o supraveghează și evaluează;
- sa mențină un sistem de control adecvat prin evaluarea eficacității și eficienței acestuia, contribuind la îmbunătățirea lui continuă.

Conform cadrului general al standardelor de audit, „obiectivul unui audit al situațiilor financiare este acela de a da posibilitatea auditorului de a-și exprima opinia, dacă situațiile financiare sunt întocmite sub toate aspectele semnificative, în conformitate cu un cadru general identificat de raportare generală”.

În acest sens se folosesc expresiile echivalente “prezintă în mod fidel sub toate aspectele semnificative” sau “oferă o imagine fidelă”, situație în care se impune o condiție esențială: auditorul să dispună de probe de audit suficiente și adecvate.

Opinia formulată de auditor contribuie la creșterea credibilității situațiilor financiare, oferind un nivel înalt de încredere, dar nu este suficientă. Astfel, se impune respectarea următoarelor criterii:

1. *Exhaustivitatea și integritatea înregistrărilor* - toate operațiile privitoare la entitate să fie înregistrate corespunzător în contabilitate, fără omisiuni sau repetiții.

2. *Realitatea* presupune ca toate elementele materiale înscrise în documente, corespund cu cele identificabile fizic. Toate elementele de activ, pasiv, venituri sau cheltuieli reflectă valori reale și nu fictive sau care nu privesc entitatea în cauză, respectiv, trebuie să fie justificate și verificabile. Toate elementele patrimoniale reflectate în contabilitate trebuie să fie în concordanță cu cele identificabile fizic prin inventariere sau prin diferite procedee (confirmări primite de la terți, teste de laborator, analize etc).

3. *Corecta înregistrare* în contabilitate și prezentare în conturile anuale a operațiilor presupune respectarea următoarelor aspecte:

-criteriul perioadei corecte, (independența exercițiilor, utilizarea unei contabilități de angajamente și folosirea conturilor de regularizare);

-evaluarea corectă, care cere ca aceste operații să fie evaluate conform cu prevederile Legii contabilității nr.82/1991 republicată. Sumele trebuie să fie bine determinate, exacte, urmărindu-se

⁹ Renard, J., *op.cit.*

¹⁰ Mihut, I., *Management*, Editura Universității „1 Decembrie 1988”, Alba Iulia.

¹¹ Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, M.Of. nr.953/2002

respectarea tuturor regulilor și principiilor contabile, precum și a metodelor de evaluare. Toate calculele, care stau la baza înregistrărilor în contabilitate, trebuie să fie corecte. Auditorul trebuie să se asigure de aplicarea principiului continuității activității, altfel evaluarea se va face la valoarea de lichidare a firmei (se consultă avocatul, se verifică fluxurile de trezorerie, se constată dacă societatea este în incapacitate de plată);

- imputarea corectă, care are ca obiectiv înregistrarea în conturile corespunzătoare (pot fi mascate fraude, compensări nelegale, se pot denatura posturi din bilanț sau indicatori cum ar fi cifra de afaceri, rezultatul exercițiului, stocurile, imobilizările etc);

-prezentare corectă în conturile anuale sau întocmirea corectă a bilanțului contabil

Indiferent de metodele, mijloacele și tehnicile utilizate în procesul de prelucrare a datelor, auditorul are rolul de urmări două grupe de obiective:

- realitatea, sinceritatea și integritatea informațiilor obținute din evidența economică;
- realitatea, legalitatea, necesitatea și economicitatea operațiilor economico-financiare din evidență, precum și integritatea patrimoniului unei entități.

Auditul intern este o activitate independentă de apreciere, la nivelul conducerii, prin examinarea operațiilor contabile, financiare și de altă natură, privind ansamblul serviciilor. Este un control de natură managerială, care operează prin măsurarea și aprecierea altor activități de control. Auditul intern are ca obiective, în primul rând, verificarea, evaluarea sau estimarea, aprecierea critică, logică a activității de verificare, precum și remedierea tuturor disfuncțiilor constatate în maniera în care au fost pregătite documentele și rapoartele.

Pentru a ajunge la acest obiectiv final, se parcurg următoarele stadii:

- examinarea și aprecierea controlului contabil, financiar și operational, precum și promovarea unui control eficient, la cost redus;
- verificarea conformității cu politicile, planurile și procedurile stabilite;
- verificarea exactității informațiilor utilizate de conducere;
- evaluarea calității acțiunii la punerea în execuție a responsabilităților fixate;
- recomandarea îmbunătățirilor operaționale.

Compartimentul de audit public intern are ca obiective să ajute entitatea publică în ansamblul și pe structurile sale prin intermediul opiniilor și recomandărilor:

- să gestioneze mai bine riscurile;
- să asigure o mai bună monitorizare și păstrare a patrimoniului;
- să asigure o mai bună monitorizare a conformității cu regulile și procedurile existente;
- să îmbunătățească calitatea managementului, a controlului și auditului intern;
- să îmbunătățească eficiența și eficacitatea operațiilor.

Misiunea compartimentului de audit public intern este de a audita sistemele de control din cadrul entității publice în scopul de a evalua eficacitatea și performanțele structurilor funcționale în implementarea politicilor, programelor și acțiunilor în vederea îmbunătățirii continue a acestora.

CONCLUZII

În România, auditul intern a fost adoptat ca un termen folosit în domeniul controlului financiar, însă cu timpul s-a reușit delimitarea conceptelor de control intern și audit intern. Considerăm că auditul intern își va atinge obiectivele numai dacă există un sistem de control intern organizat, formalizat, periodic, constituit din standarde și norme profesionale, ghiduri procedurale, coduri deontologice (nu etice) care să susțină morala profesiunii având în vedere faptul că asupra auditorului nu trebuie să planeze suspiciunea, acesta trebuie să fie independent. În realitate, independența auditorului intern este supusă unei duble limitări:

- auditorul intern, ca orice responsabil din entitate, trebuie să se conformeze strategiei și politicii structurii de specialitate din entitatea respectivă;
- auditorul intern trebuie să fie independent în exercitarea funcției sale, dar respectând standardele de audit intern. Aceasta este o limitare deontologică, dar neînsoțită de sancțiune, și de aceea auditorul intern trebuie să-și impună în mod conștient respectarea standardelor profesionale.

Din această succintă prezentare rezultă că, în materie de independență, nu este suficient nici atașarea structurii de audit la cel mai înalt nivel ierarhic, și nici urmărirea realizării obiectivității. Practica în domeniu ne arată că adevărata independență a auditorului intern o constituie profesionalismul său, deoarece dacă este

un profesionist va descoperi disfuncții importante, va face recomandări pertinente și se va implica în-viața entității prin îmbunătățirea performanțelor acesteia.

Entitățile publice sunt în permanență confruntate cu îmbunătățirea performanțelor lor într-un mediu care să le aducă toate garanțiile. Această îmbunătățire este din ce în ce mai căutată prin intermediul unei descentralizări a luării deciziei pentru a asigura relevanța și implementarea rapidă. În aceste condiții managerul entității publice își va pune în mod normal întrebări privind eficiența controlului asupra funcționării instituției exercitat de către el însuși și de colaboratorii săi.

Funcția de audit intern oferă, din acest punct de vedere, siguranța rezonabilă că operațiunile desfășurate, deciziile luate, sunt sub control și că în acest fel contribuie la realizarea obiectivelor entității. În caz contrar, funcția de audit trebuie să ofere recomandări pentru a remedia situația. Pentru aceasta, auditul intern evaluează sistemul de conducere și control intern, adică exact capacitatea entităților de a îndeplini în mod eficace obiectivele care le-au fost atribuite și de a avea un control eficient asupra riscurilor inerente asociate activităților desfășurate în cadrul acestora.

Prin urmare, auditul intern este o funcție deosebit de utilă pentru liderii entităților, indiferent de nivelul de responsabilitate, ceea ce explică dezvoltarea sa pe parcursul ultimelor două decenii, inclusiv extinderea domeniului de acțiune asupra eficacității și performanței dincolo de simpla regularitate.

Auditul reprezintă un aport de credibilitate asupra informațiilor contabile publicate de entitatea economică. Pentru persoanele externe entității economice, avizul sau opinia unui profesionist contabil independent asupra documentelor financiare constituie cea mai bună indicație asupra gradului de încredere pe care poate să îl acorde acestor documente. Avizul presupune o examinare completă a documentelor financiar-contabile și a actelor justificative, cu scopul de a arăta dacă acestea prezintă corect sau nu situația financiară a entității economice și rezultatul operațiunilor privind perioada specificată. Auditul poate fi considerat o trecere în revistă, o conversație, o audiere înainte de a se ajunge la o evaluare sau o apreciere, o revedere critică pentru evaluarea unei situații financiar-contabile determinate. Sub denumirea de audit se desemnează activitatea generală de revizie, principiile și metodele utilizate, controlul practic conform acestor principii și metode. De asemenea, constituie o cercetare sau metodologie aplicată în mod coerent de către profesioniști, utilizând un ansamblu de tehnici de informare și evaluare, în scopul de a produce o judecată motivată și independentă cu referință la normele de evaluare, în vederea aprecierii fiabilității și eficienței sistemelor și procedurilor unui entități economice.

BIBLIOGRAFIE:

1. Crișan, C., Dumbravă, P., Breban Ludovica, *Managementul, evidența, controlul și auditarea entităților publice*, Editura Alma Mater, Cluj-Napoca, 2008.
2. Ghiță, M., Sprânceană, M., *Auditul intern al instituțiilor publice*, Editura Tribuna Economică, București, 2004.
3. Mihailescu, I., *Management*, Editura Universității „1 Decembrie 1989”, Alba Iulia, 2005.
4. Renard, J., *Theorie et pratique de l'audit interne*, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002.
5. ***Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, M.Of. nr.953/2002.
6. ***O.G.R. nr.37/2004 pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern, M.Of. nr.91/31.01.2004.
7. ***O.U.G.R. nr.75/1999, republicată, M.Of. nr.598/22.08.2003
8. I.I.A. – The Institute of Internal Auditors

CORNEL CRIȘAN*
GABRIELA LEȘ - MĂRIEȘ **

Key words: audit, advisory, monitoring, evaluation, performance management

ABSTRACT: Internal audit is a universal function because it is applied to all entities, regardless of size or nature, at all organizational levels, as well as to all specific functions of any entity.

Internal auditors and manager should be regarded as partners and not adversaries, having the same objectives, including document management effectiveness and achievement of all targets. Managers must understand the recommendations of auditors to collect aid they receive for mastering emerging risks and changing continuously, in accordance to their position within the entity.

Internal auditors evaluate the entity's internal control system and give a reasonable assurance regarding the general management functionality.

INTRODUCTION

The term audit is derived from the Latin word audit - audit, which means "listening", using different names over the years, but none of them shows function as it exists today. In the U.S. during the 1929 economic crisis, amid the economic downturn, listed companies were required to pay large sum of money representing the counter-value for the work of auditors who certify the accounts. After a while, they realize that spending can be reduced by taking external audit and its preparatory work to be carried out within the company, by its internal audit office and external audit offices are required only for certification activities. Thus, we can distinguish two types of offices, internal auditors and external auditors. Subsequently, the external auditors have given up all the shares of property inventories as well as to the checking of the correctness of account balances, focusing on the development of economic analysis - financial and correlations, according to data given by internal auditors, and, on this base, to offer management advice and solutions to organizations.

The role and necessity of internal auditors has increased continuously and was unanimously accepted, which is why they felt the need to organize and standardize their practical activities. Thus, in 1941, it was created in Orlando, Florida, USA, Institute of Internal Auditors - IIA which has been internationally recognized. Since 1950, I.I.A.¹ issued its own rules of internal audit, different from those used by the external audits that have become widespread internal audit standards since 1970. In 1992, Joseph Morris, president of Institute of Internal Auditors UK confirm Thurston's forecast, but in more categorical terms: "It is clear to those working in internal audit that he has played a vital role in helping management take internal control reins in hand."²

Internal audit profession has been redefined over the years to meet the changing needs of the organizations. Focused initially on accounting issues, internal audit objectives were moved to detect the main risks of the entities and their internal control assessment. Since 1999, in the Romanian economy, internal audit is introduced by law for public entities. "This absolute prerequisite has produced many debates of ideas, many reorganizations and its separation from the audit. Shaping the internal audit has required the definition of external audit as well."³

External audit, in Romania, was organized and restructured several times, currently being conducted by the following structures:

- accounting expertise, provided by the Body of Expert and Licensed Accountants of Romania - CECCAR;
- financial audit, provided by the Chamber of Financial Auditors Romania - CAFR;
- performance audit conducted by the Court of Accounts, together with controls in the public sector;
- financial audit - tax consulting firms conducted by Romanian and international recognized in the field.

The audit is value creation. In this respect we share Phily Xavier's point of view, former president of I.I.A. and support the idea that becoming better and better as an internal auditor does not stand in the audit report, this being just a means of communication, not even in his recommendations as a professional. Its value lies in its ability to make the entity a prosperous one. The internal auditor is, therefore, value creation through the savings he generates, the opportunities he creates and the losses that he avoids as a result of its work. In the XXI century, the building function of the audit suffers from persistence of conflicting realities, about which Jacques Renard writes in his book "Theorie pratique et de l'internal audit", where he makes the following explanations which we fully share, namely, one hand, the audit suffers from too much excess of using the term "audit" (a fashionable word that gives a scientific air to those that use it, being substituted in all scientific events or academic curriculum) and, on the other hand, internal audit is not always and everywhere called internal audit, being confused with terms such as inspection, financial control, internal review, internal control review.

Official definition of internal auditing was adopted by the I.I.A. in June 1999 and is as follows: "Internal audit is an activity that gives an independent and objective assurance to organizations, regarding the degree of control held on operations, a guide to improve operations and contributes to adding value. Internal audit helps the organization to achieve its objectives by evaluating, through a systematic and methodical approach, its management processes risk, control and management of the company, making proposals to enhance effectiveness. This definition marks undoubtedly a substantial improvement over others previously mentioned; it is not perfect but perfectible because it contains some positive aspects but also some flaws.

We note the following positive aspects as mentioned in the definition above:

- the formal definition is "voluntary" because it shows more than what should be the internal auditor to what it is in reality, thus contributing to identify the way to be followed;
- it stresses on the structure and auditor independence;
- the definition expand the role of the internal auditor emphasizing its function of "advice" and going even further, suggesting the auditor to make a substantial contribution to the organization's management;
- the definition requires the auditor a greater certification of the judgments they make.

The main flaws of the official definition we consider to be:

- it does not indicate the reality that "internal audit is performed within an organization;
- the unfortunate use of the word 'activity' to describe the role of internal audit, instead of "function", knowing that an activity is less complex than a function, that places the person working as an auditor on a subordinate position.

Nr.672/2002 Law on public internal audit and nr.37/2004 Government Ordinance amending and supplementing regulations on internal audit⁴, has covered the internal audit in public entities, concerning the formation and use of public funds and public property management as a functional and independent objective activity. The law includes the following categories of public entities: public authorities, public institutions, autonomous company / national society, the company where the state or any administrative-territorial unit is the major shareholder and which has legal personality.

Internal audit of private economic entities is governed by Law nr.133/2002⁵, to approve Ordinance nr.75/199 republished⁶ on the financial audit.

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

** "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 430333, Baia Mare, Romania

¹ I.I.A. - The Institute of Internal Auditors

² RENARD, J., *Theorie et pratique de l'audit interne*, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002, tradusă în Română printr-un proiect finanțat de PHARE, sub coordonarea Ministerului Finanțelor Publice, București, 2003.

³ Ghiță, M., *Sprânceană, M. Auditul intern al instituțiilor publice*, Editura Tribuna Economică, București, 2004.

⁴ O.G.R. nr. 37/2004 pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern, M.Of. nr.91/31.01.2004.

⁵ Legea nr.133/2002, M.Of. nr.230/05.04.2002.

⁶ O.U.G.R. nr.75/1999, republicată, M.Of. nr.598/22.08.2003, p.28

PLACE AND ROLE OF PUBLIC INTERNAL AUDIT

In Romania, the internal auditing was adopted as a fashionable term in financial control and management, but with time, we managed to delimit the concepts of internal control and internal audit. As it is well known, implementation of public internal audit in Romania is a relatively recent activity that fits in the overall effort to improve financial management of public institutions, Government Ordinance no. 119 / 1999 on internal audit and preventive financial control marking a milestone in the evolution of internal audit. The Government Ordinance 119 / 1999, considered as the 'birth certificate' of public internal audit, has established this business in our country, first mentioning the duties and powers of audit organs, without separating them from those of internal control and particularly those of financial control management, which has generated some confusion that still persists.

The source of confusion and misinterpretations, lies, in our opinion, on the following:

- the legislative act that founded this business in our country has been dedicated exclusively to public internal audit, the Government Ordinance no. 119 / 1999 making reference to financial control and prevention as well;
- the definition of public internal audit also mentions "inspections" as part of the auditor's own activities, speech likely to cause / perpetuate the identification uncertainties and confusion of the two concepts;
- public internal audit structures have emerged on the skeleton of former managing financial control bodies, without their place being occupied by other similar control structures;
- on the background of extinction of the financial controlling structures, the internal public audit took their powers.

The concept of public internal audit has been restored to its legal rights, in harmony, this time, with similar European regulations, the entry into force in early 2003, Law no. 672 / 2002 on public internal audit, which is defined as "a functional, independent and objective activity, that assurance and advice giving leadership to the proper management of public revenue and expenditure, perfecting the structure of audited activities; it also helps the audited company to meet their targets by systematic and methodical approach, which assesses and improves the efficiency and effectiveness of management based on risk management, control management and management of processes.

The internal audit has entered and generalized on the broad public sector where "... all governments progressively adopt internal audit that should enable them to make a significant step towards efficiency, safety and quality"⁷, either for public or private companies.

The internal audit covers all functions of the organization because these are subject to audit exploration. The internal audit function itself should be subject to audit. We can even talk about an audit of the audit. Certainly the creation of a standing audit of the audit is an event necessary and possible in terms of principles, and even the practice. There are some points which accredit the idea that resistance management function, management, should be the exception that proves the rule. We do not share the idea and fight for auditing including systems management systems (management), even if such exercise of audit function should not exceed the two very difficult obstacles of the past: the obstacle created by the management team who does not know its function, and the barrier created by the auditor who must evaluate the management of an organization without meeting its opposition and cause negative reaction. The internal audit is a periodic function for the audited ones, having also a permanent importance for the organization, and during the audit period, it is inversely proportionate to the risks of associated functions, operations and activities audited. In this way the internal audit function is very important, responsible and independent, thus adding an extra value to the organization and significantly improving its cultural environment.

To establish the role of public internal audit we should proceed from the fact that public internal audit function is exercised within professional norms established by the International Community for Internal Auditing that have become compulsory and unanimously agreed on. The current rules came into force on the 1st of January 2002 and represent the fourth stage of an extensive review of professional standards that occurred in 1981, 1991 and 1995.

Application of internal audit establishes:

- defining basic principles;

⁷ RENARD, J., *op.cit.* p.34

⁸ Ghiță, M., Sprâncenă, M., *op.cit.*

- providing a frame of reference;
- establishing criteria for assessment;
- the proper conduct of a permanent process of improvement.

The constituent parts of the professional rules are five, namely:

- code of ethics;
- qualification rules – denote audit services and sets out the characteristics and professional qualifications of people within them;
- operating rules - define internal audit activities and quality criteria in office;
- implementing rules;
- practical ways of implementation (MPA).

The first four series of standards are mandatory and MPA are optional but are accepted as authority in the matter. The rules contain everything you need to know about internal auditing. It is true that internal audit cannot be understood simply by reading the rules; just its thorough knowledge can lead to effective and responsible exercise of the function. Code of Ethics describes the rules by stating the four principles, non-compliance which does not justify the existence of the function:

- integrity - requires that a covered structure and staffing to be above all suspicion;
- objectivity - derives from the principle of integrity;
- confidentiality - is imperative, except compulsory legal compliance procedures and information transmission management;
- jurisdiction - requires continuous improvement of training.

Clear and practical way of implementing the four principles can be summarized in the following rules of conduct: to properly perform its mission, to meet the mission, to respect the law, not to participate in illegal activities, to respect ethics, to be impartial, not to accept anything that may compromise decision, to highlight significant facts, to protect information, not to have any personal benefit, not simply what can be done, to improve skills, to respect the rules.

Professional rules consist of a number of key items (different from the norm to another) which, in turn, are divided into several subsidiary articles and rules of implementation. Implementing rules are statements that are associated to qualification standards and ensure complete consistency between the definitions of internal audit.

Their usefulness lies in the following rules:

- create unity of objectives and methodology;
- building up sustainable development of the internal audit function;
- raising the internal audit functions organized and certified;
- increasing the authority of internal audit function.

Professional rules greatly expanded the theme of fraud. MPA1210 A.2-defines fraud in a broad sense as "all irregularities and illegal acts committed with intent to deceive." What happens if the acts are not illegal, so if they cheat using legal terms? What if there is no intension of cheating? The answers to these two questions will differ depending on culture, ethics and audit structure and auditor as a fall.

According to standard NI1210.A2, to discover means to look for clues, for what is possible constituents of fraud (unauthorized transactions, avoiding failure and controls, excessively high costs, failure to leave, lack of staff rotation important positions, excessive gifts, lack of written procedures and internal control devices). From my own experience we can say that Noel Ponce is quite right when he states that "fraud grows from lack of transparency"⁹ which is why the internal control is the best way to prevent fraud. Acting to enhance the effectiveness of internal control, internal audit actually fight against fraud.

But rule 1210 A2 states that internal auditors are specialists in fraud detection, investigation or police, their role is confined to specific the following activities namely:

- informing the competent authorities;
- carrying out certain additional investigations;
- collaboration with specialists if they request;
- ensuring that all internal control measures were adopted and implemented to prevent future fraud germs.

⁹ RENARD, J., *op.cit.*

"Bankruptcy of economic disaster systems, organizations, institutions, etc. today comes from the lack of procedural elements of context. It always bears the fingerprints: incompatible managerial rigidity to the rigors of law, lack of strategic vision and practice of ineffective management styles".¹⁰

The role of the audit is to provide users with security:

- compliance with generally accepted accounting principles and procedures established by the management entity

- reflect the accounting and fair accounts of clear and complete picture of assets and liabilities, financial position and results of the entity. The audit also aims to attain financial information with a national utility, for leadership, and an external customer, banks, and other categories. It is exercised to protect assets and ensure credible information and verification and certification is a balance sheet audit report.

OBJECTIVES OF PUBLIC INTERNAL AUDIT

According to Art 3 of Law no. 672 / 2002, public internal audit objectives are¹¹:

- objective assurance and advice designed to improve systems and public entity's activities;
- support the objectives of the public entity through a systematic and methodical approach, which assesses and improves the effectiveness of management based on risk management, control and governance process.

The risk management assessment and evaluation of control systems are also objectives of public internal audit. The public internal audit helps public entity to:

- identify and assess significant risks and contribute to improving risk management systems, systems which monitor and evaluate effective one;
- maintain an adequate inspection system by evaluating its effectiveness and efficiency, helping to improve it further.

Under the general framework of auditing standards, "the objective of an audit of financial statements is to enable the auditor to express an opinion whether financial statements are prepared in all material respects, in accordance with an overall identified reporting framework". In this sense equivalent expressions are used "present fairly in all material respects" or "give a true and fair view", in which case it is necessary a prerequisite: the auditor to have sufficient and appropriate audit evidence. The opinions expressed by the auditor helps build credibility of financial statements, offering a high level of confidence, but not enough. Thus, it requires the following criteria:

1. *Completeness and integrity of records* - all operations relating to the entity is properly registered in the accounts, without omission or repetition.

2. *Reality* requires that all the material contained in the document correspond to those physically identifiable. All assets, liabilities, income and expenses reflect actual values and not fictitious or not the entities concerned, must be legitimate and verifiable. All economic factors reflected in the accounts must be consistent with those identified by physical inventory by different procedures (confirmation received from third parties, laboratory testing, analysis, etc.).

3. *Correct recording* in accounting and disclosure in the annual accounts of operations in complying with the following aspects:

- the criterion of correct period (independence years, the use of accrual accounting and the use of regularization accounts);

- proper evaluation -which requires that operations are assessed according to the republished Law of accounting 82/1991. Amounts must be well defined, accurate, aiming to comply with all rules and accounting principles and evaluation methods. All calculations, the underlying accounting records must be accurate. The auditor must ensure the implementation of a going concern, otherwise the assessment will be made up value of the firm (lawyer shall consult, check the cash flows reveals that the company is in default);

- correct attribution, which aims to record the appropriate accounts (may be concealed fraud, unlawful compensation, can distort the balance sheet items or indicators such as turnover, profit or loss, stock, property, etc.);

- proper presentation in the annual accounts, and correct preparation of the accounts balance sheet.

¹⁰ MIHUT, I., *Management, Editura Universității „1 Decembrie 1988”, Alba Iulia.*

¹¹ Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, M.Of. nr.953/2002

Whatever the methods, means and techniques used in data processing, the auditor serves as track two groups of objectives:

- reality, honesty and integrity of information obtained from economic accounting;
- reality, legality, necessity and inexpensive clear financial and economic operations and assets of an entity integrity.

Internal audit is a self-assessment, on management level, by examining the accounting, financial and other operations, on all services. It is a control management, which operates by measuring and assessing other control activities. Internal audit objectives are, first, verify, assess or estimate, critical assessment, the business logic verification, and remedy any dysfunction found in the manner in which documents and reports were prepared. To reach this ultimate goal, is undergoing these stages:

- examination and assessment of accounting controls, financial and operating, and promoting effective control at lower cost;

- verification of compliance with policies, plans and procedures established;

- verify the accuracy of information used by management;

- quality assessment action to set the execution of responsibilities;

- recommendation of operational improvements.

Public internal audit section is intended to help public entities as such and its structures through opinions and recommendations:

- to better manage risks;

- to ensure better monitoring and heritage preservation;

- to ensure better monitoring of compliance with existing rules and procedures;

- to improve the quality of management, control and internal audit;

- to improve the efficiency and effectiveness of operations.

The mission of public internal audit department is to audit the control systems in the public entity in order to assess the effectiveness and performance of functional structures in the implementation of policies, programs and actions to improve them continuously.

CONCLUSIONS

In Romania, internal auditing was adopted as a term used in financial control, but with time we managed to delimit the concepts of internal control and internal audit. We believe that internal audit will achieve its objectives only if there is an internal organized, formalized, regular control system consisting of professional standards and regulations, procedural guidelines, codes of conduct (not ethical) to support the moral profession noting that the auditor suspicion must not soar, it must be independent. In reality, the internal auditor's independence is subject to a double limitation:

- internal auditor, as any responsible entity, must comply with specific strategy and policy structure of the entity;

- internal auditor must be independent in exercising its function, but respecting the internal audit standards. This is an ethical limit, but unaccompanied by sanctions, and that the internal auditor must consciously impose professional standards. From this brief overview that, in terms of independence, it is neither enough for the audit attachment structure at the highest hierarchical level, or for the achievement of objectivity. Practice shows that a true independence of the internal auditor is his professionalism, as if a professional will find significant dysfunction, and will make relevant recommendations will be involved in the life of the entity by improving its performance.

Public entities are constantly faced with improving their performance in an environment that would bring all the guarantees. This improvement is becoming increasingly sought through decentralization of decision making to ensure relevance and rapid implementation. In these circumstances public entity manager will normally ask questions about the functioning of the institution effective control exercised by him and his associates.

The internal audit function provides, from this point of view, reasonable assurance that operations and decisions are under control, and thus contribute to the achievement of the entity. Otherwise, the audit function should provide recommendations to remedy the situation. For this, internal audit and management evaluate internal control system, i.e. exactly the capacity of entities to effectively meet the objectives they have been assigned and to have effective control over the associated risks inherent in their activities. Therefore, the internal audit function is very useful for leader's entities, regardless of level of responsibility,

which explains its development over the past two decades, including extending the scope beyond mere efficiency and performance regularly.

The audit represents a contribution of credibility of accounting information published by the economic entity. For people outside the economic entity, opinion or professional advice of an independent accountant on financial documents is the best indication of the degree of trust that can give you these documents. The opinion requires a full examination of financial accounting documents and supporting documents in order to show whether they present fairly or economic entity's financial position and results of operations for the period specified.

The audit can be considered an overview, a conversation, a hearing before arriving at an evaluation or assessment, a critical eye to evaluate a situation arising accounts. Audit shall be designated as general maintenance work, principles and methods used, according to these principles and practical control methods. Also, research or methodology is consistently applied by professionals, using a combination of information and assessment techniques in order to produce a motivated and independent court with reference to the valuation rules in assessing the reliability and effectiveness and procedures of economic entities.

REFERENCES:

1. Crișan, C., Dumbravă, P., Breban Ludovica, *Managentul, evidența, controlul și auditarea entităților publice*, Editura Alma Mater, Cluj-Napoca, 2008.
2. Ghiță, M., Sprânceană, M., *Auditul intern al instituțiilor publice*, Editura Tribuna Economică, București, 2004.
3. Mihuț, I., *Management*, Editura Universității „1 Decembrie 1988”, Alba Iulia, 2005.
4. Renard, J., *Theorie et pratique de l'audit interne*, Editions d'Organisation, Paris, France, 2002.
5. ***Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, M.Of. nr.953/2002.
6. ***O.G.R. nr.37/2004 pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern, M.Of. nr.91/31.01 2004.
7. *** O.U.G.R. nr.75/1999, republicată, M.Of. nr.598/22.08 2003
8. I.I.A. –The Institute of Internal Auditors

STRUCTURI ORGANIZATORICE ȘI REȚELE DE COMUNICARE ÎNTR-O ERĂ A TRANSFORMĂRIILOR

EVA ACQUI*

Cuvinte cheie: comunicare, structură, rețele de comunicare, adaptabilitate, tehnologie

REZUMAT: În stabilirea unui sistem de comunicare optim pentru o organizație este necesară analizarea structurii sale. S-au stabilit tipuri de structură organizatorice, formale, informale, s-au delimitat sisteme tip, birocrație, adhocratie, dintre care unele au supraviețuit, altele nu. S-au propus combinații de structuri ca fiind soluții viabile, cum ar fi birocrația creativă, structura matricială, structura pe șase părți, prezentate în detaliu în cele ce urmează. Organizațiile au înțeles că structura și funcționarea lor internă și în mediul extern au ca ingredient vital comunicarea, care trebuie să funcționeze în cadrul unui sistem adecvat, să asigure menținerea și progresul organizației.

ORGANIZAREA ȘI COMUNICAREA

Pentru a dăinui, a fi mai eficient, orice grup recurge la organizarea comunicării. Schimbul de informații spontan și anarhic are loc rar în grupurile care trebuie să facă față la sarcini care să ducă la o realizare. Comunicarea se va supune anumitor reguli și factori ca: mărimea grupului, natura sarcinii, contextul organizării.

Care sunt tipurile de structuri la care poate apela un grup pentru a asigura transmiterea informației în funcție de obiectivele sale? Avem diverse forme de organizare, diverse structuri. Aceste structuri sunt alese pe baza unor factori ca:

- mărimea grupului
- proprietățile rețelelor și modul de organizare al grupului
- natura și constrângerile sarcinii
- climatul și structura afectivă a grupului
- constrângerile organizaționale și instituționale

CLASIFICAREA STRUCTURILOR ORGANIZATORICE (după Mielu Zlate)

Structura formală. Aceste structuri au un grad mare de formalizare și standardizare numindu-se și structuri oficiale sau administrative, bazate pe legi, regulamente. Ele au trei caracteristici: legitimizează și instituționalizează autoritatea, asigură aderența la grup și organizație, precum și disciplina de grup, stereotipizează în anumite limite comportamente, aplicând în caz contrar sancțiuni. După J.A.C. Brown, ele sunt deliberat impersonale, se fundamentează pe relații de roluri ideale, interpretează oamenii ca mulțime, permițând flexibilitate în schimbarea de poziții și roluri, mărind astfel gradul de eficiență.

Sistemul birocratic - Propus de sociologul german Max Weber care considera acest sistem ca fiind cel mai eficient tip de organizare pentru toate organizațiile, sistemul birocratic se bazează pe o serie de principii (principiul diviziunii exprese a activităților între membrii organizației, principiul ierarhiei autorității, principiul sistemului de reguli și reglementări formale rațional stabilite, principiul impersonalității și imparțialității, principiul promovării în carieră, principiul eficienței), sistemul birocratic are următoarele caracteristici: - se bazează pe legi, regulamente scrise, pe raționalitate, excluzând afectivitatea, are o ierarhie rigidă, funcțiile fiind ordonate într-o înălțare cu niveluri de autoritate gradată, sunt centrate pe prescrierea cu rigurozitate a comportamentelor.

Max Weber (1970) precizează că acest tip de structură are caracteristici ca precizia, cunoașterea dosarelor, continuitatea, discernământul, unitatea, subordonarea strictă, reducerea fricțiunilor și costurilor materiale și personale.

Acest tip de structură are și ea influențe pozitive și negative asupra activității din organizație. În practică structurile de acest tip prezintă diferențe, iar pentru o clasificare adecvată a fost ales ca element

individul și grupul, poziția și funcția. Din această perspectivă vom avea : structuri formale ierarhic-liniare – cu accent pe poziția ocupată de individ , structuri funcționale – cu accent pe funcția îndeplinită de individ, structuri mixte – ce presupun îmbinarea pozițiilor cu funcțiile, structuri bazate pe grupuri parțial suprapuse .

Anii 60-70 arată insistent spre prăbușirea și dispariția birocrăției. Ea a servit bine în trecut, atât ca tip ideal, cât și ca formă practică de organizare, dar nu va supraviețui ca formă dominantă de organizare umană în viitor. Alvin Toffler prevede în 1973 nașterea unui nou sistem organizațional, în conflict cu birocrăția, care o va înlocui. Datorită dezvoltării tehnologice mai ales, apare o nouă formă de organizare cu structură nouă, denumită de Bennis “structură organic adaptată” sau “adhocrație” de Toffler.

Adhocrația este organizația cinetică a viitorului, în permanentă mișcare, alimentată de informație, plină de celule tranziente și de indivizi extrem de mobili (Toffler, 1973, p.153). Este organizarea în care particularitățile birocrăției , permanența, stabilitatea, ordinea, ierarhia , durabilitatea, sunt înlocuite cu opusul lor, tranziția, mobilitatea, prăbușirea ierarhiei, frământarea neîncetată. Mobilitatea intra- și inter-organizațională se îmbină cu permanenta apariție și dispariție a grupurilor temporare de lucru, comunicațiile verticale (ascendentă și descendentă sunt înlocuite cu cele laterale -interdepartamentale), lanțul de comandă este eliminat în favoarea “experților” care iau ei înșiși deciziile, nu mai așteaptă după șefi. Omul din adhocrație se subordonează sarcinii, nu organizației, eliberându-se astfel de constrângerile birocratice. Comportamentul său devine flexibil, creator, adaptabil. El devine “omul asociat”, egal, coleg, nu subordonat. Are spirit de inițiativă, îndrăzneală, face față prompt schimbărilor.

Cu toate avantajele ei, adhocrației i se aduc și obiecții: nivelul înalt de ambiguitate, eficiența limitată, tranziția inadecvată. De aici rezultă dilemele organizaționale. Care dintre cele două forme de organizare ar fi mai bună? Nici una nu este perfectă. S-a optat atunci pentru combinarea lor optimă, în funcție de o serie de factori: tipul de societate și comunitate, specificul tehnologic și cultural. Literatura de specialitate propune 3 soluții interesante.*

1. Birocrația creativă – această structură împacă conformismul generat de birocrăția tradițională cu tendința unora de a se implica intelectual mai mult în munca lor, de a dispune de mai multă autonomie. Trebuie creat un mediu care să încurajeze interfuncționarea , nu ierarhia ascendentă, descendentă. Sistemul adecvat este propus de W. Jack Duncan, în 1972. Birocrația creativă este o îmbinare între sistemul autoritar clasic și sistemul laissez-faire, primul caracterizat prin impersonalitate, ierarhie rigidă, formală, al doilea , prin implicarea personală intensă și capacitatea mare de adaptare la schimbări . Primul are problema “puterii anxietății” , al doilea “excesivitatea acțiunilor întâmplătoare”. Mondializarea, noile tehnologii, de informare și comunicare, exigențele consumatorilor fac ca organizația birocratică să nu mai fie agreată.

2. Structurile matriciale

Acestea sunt o combinație a structurii formal-birocratice pe funcțiuni cu structura formal-adhocratică pe echipe de proiect sau grupuri operative. Dacă prima se va amplasa pe orizontală, cealaltă pe verticală, vom obține o matrice structurală. În 1977, Davis și Lawrence au promovat acest nou tip de structură, arătând că “un om-un șef” și un singur lanț de comandă trebuie înlocuit cu doi șefi și cu un sistem de comandă multiplu. Din punct de vedere al comunicării, structura matriceală se bazează pe următoarele principii:

- principiul combinării liniilor de comunicare , decizie și autoritate verticale cu cele orizontale (laterale)
- principiul sistemului dual de activitate (de interacționare atât cu managerul din compartimentul funcțional, cât și cu compartimentul de produs sau proiect)
- principiul specializării (persoane specializate în echipe de proiect)
- principiul competitivității și creativității

DAR

- pot apare conflicte în legătură cu alocarea resurselor și diviziunea autorității între grupuri de proiect și specialiști pe funcțiuni
- relativa diluare a responsabilităților manageriale, funcționale
- riscul de divizare a loialității pentru propriul manager față de superiorii funcțiunilor de care aparțin

3. Structura pe șase părți

Concepută de Henry Mintzberg care pornește de la existența unor factori structurali, fără care nu se poate vorbi de o structură organizatorică, această structură se bazează pe șase factori structurali:

1. Corpul operațional – personalul care efectuează direct activitatea în muncă

2. Vârful strategic – este format din președinte, consiliu director executiv care supraveghează activitatea corpului operațional
3. Managementul mediu – vicepreședinți, management mediu, o nouă formă de diviziune de tip administrativ
4. Tehnostructura – formată din analiști, consilieri, care desfășoară muncă de planificare strategică, control, trainingul personalului, programarea sau planificarea producției. Tehnostructura nu face parte din structura ierarhică.
5. Personalul de suport logistic – are activități anexe: relații cu publicul, cercetare, dezvoltare, fixarea prețurilor, consultații juridice – și această categorie se află în afara liniei ierarhice.
6. Ideologia – este constituită din tradițiile și credințele organizației, formând cultura organizațională.

Un plus de specificitate pentru structurile organizatorice sunt date de:

- vârsta și mărimea organizației – cu cât o organizație este mai mare, cu atât mai elaborate sunt structurile ei
- sistemul tehnic – cu cât sistemul tehnic este mai reglementat, cu atât vor fi mai formalizate relațiile de muncă
- factorul mediu : cu cât mediul este mai complex, mai dinamic, cu atât va fi mai dinamică structura

Concluzia lui Henry Mintzberg este : “chiar dacă, în general, nu există o structură perfectă sau ‘cea mai bună’ , în particular ea poate fi așa atâta vreme cât parametrii structurali sunt intern consistenti și împreună cu factorii conjuncturali formează o configurație coerentă”. Intr-o perioadă în care ne aflăm în pragul unei alte revoluții, cu un viitor fără limite dictat de știință și tehnologie, în care cunoștințele se dublează la fiecare 10 ani, forța calculatoarelor se dublează la fiecare 18 luni (Legea lui Moore), Internetul se dublează în fiecare an, ne confruntăm cu schimbări rapide în economie și în stilul de muncă și de viață dând naștere la altele noi. “Acestea sunt semnele instaurării unei ere noi”. (Michio Kaku*, *Visions- Prefață*, 1999). În aceste condiții este greu de precizat în ce direcție vor evolua organizațiile , care ar fi structura optimă și ce tip de rețele de comunicare trebuie să adopte. Cele de rezistență vor fi pe Internet, pentru a-și asigura expunere maximă și pentru a fi în continuă comunicare cu tot mediul de afaceri care le asigură existența.

În cartea sa, profesorul Michio Kaku îl citează în *Prefață* pe Lester C. Thurow, fost decan al MIT's Sloan School of Management, care scrie: “în secolul 21, puterea minții și a imaginației, invenția și organizarea noilor tehnologii sunt ingredientele cheie”. (Lester C. Thurow, fost decan al MIT's Sloan School of Management, Pg. 13, *Preface – Visions*). Profesorul Thurow mai afirmă: “Astăzi cunoștințele și aptitudinile se evidențiază ca fiind singura sursă a avantajului competitiv”.

PROIECTAREA REȚELOR DE COMUNICARE

Studiul modelelor rețelor de comunicare este important pentru a desprinde structurile cele mai eficiente în transmiterea informațiilor. Literatura de specialitate pornește de la experimentul lui H. J. Leavitt (1951) cu un grup de 5 subiecți în jurul unei mese, fiind separați unii de alții de un panou și obligați să comunice în scris. Fiecare primește o planșă ce reproduce cinci simboluri alese dintr-un ansamblu de 6. Sarcina constă în identificarea simbolurilor comune celor 5 participanți . Fiecare grup trebuie să comunice conform unei rețele definite înaintea efectuării experienței. Rețelele diferă în ceea ce privește distanța parcursă de mesaj înainte de a fi primit de destinatar. Distanța reprezintă numărul de verigi ce urmează a fi parcurse pentru ca un mesaj emis de un individ să ajungă la receptor. Avem următoarele tipuri de rețele:

- **Rețeaua tip STEA** – reprezintă cea mai eficientă configurație, timpul pentru a găsi o soluție este mai redus ,numărul mesajelor este mai mic , sunt mai puține erori, organizarea este mai stabilă, identificând un rol central

- **Rețeaua tip CERC** - implică un număr mai mare de mesaje și antrenează mai multe erori, organizarea grupului este mai redusă, nu se identifică nici un rol deosebit.

Se constată că centralizarea mărește eficiența grupului și definește un rol de organizator. Numărul de mesaje este în corelație cu centralitatea: cu cât un individ ocupă o poziție mai centrală, cu atât primește și oferă mai multe informații. Cu cât acesta se află la capătul lanțului, cu atât este mai necesar ca informația să fie mai

* Dr. Michio Kaku este profesor de fizică cuantică la Universitatea Princeton, S.U.A., fost student al lui Albert Einstein, autor a numeroase cărți : *Visions, Hyperspace etc.*

organizată. Proprietățile rețelelor se studiază în funcție de un număr de indici (centralitate, conexiune, marginalitate) pentru a înțelege modul de proiectare a unei rețele eficiente.

Studiu de caz: *Sea Breeze Journal of Contemporary Liberian Writings* este o revistă electronică bianuală care publică în domeniul artei, povestiri, versuri, interviuri, recenzii, critică și teorie literară, comentarii sociale și politice (Facebook – <http://www.facebook.com> – *Sea Breeze Journal of Contemporary Liberian Writings*), având adresa de acces al sitului la <http://www.liberiascabbreeze.com>. Este o organizație a cărei prezență este individualizată pe Internet prin publicația cu titlul menționat mai sus. Ea se compune din 11 membri ai comitetului editorial dispersați pe trei continente, America de Nord – Statele Unite, Europa – Olanda, România, Africa – Liberia, Ghana, coordonați de redactor șef Stephanie Horton, în Statele Unite.

Organizația are parametri structurali interni consistenți, funcționează într-un mediu dinamic și complex, cu o structură stabilă și stabilizată în cursul anilor de existență (6). Structura ei se apropie mai mult de structura pe 6 părți a lui Henry Mintzberg: are un corp operațional cu activitate directă, un vârf strategic, o tehn structură formată din analiști, consilieri, structură care însă nu face parte din structura ierarhică, are personal cu suport logistic, ocupat cu relații cu publicul, cercetare, dezvoltare, consultații juridice și o ideologie, formată din cultura organizației fundamentată pe misiunea ei, de a menține și populariza cultura țării de origine. Ii lipsește managementul mediu și orice altă formă de tip administrativ.

Pentru a individualiza și întări structurile cele mai eficiente în transmiterea informațiilor, am studiat modelele rețelelor de comunicare pentru a vedea care a funcționat cel mai bine în cadrul organizației, care a avut cel mai puțin număr de verigi, prin care un mesaj să ajungă rapid de la emițător la receptor. Avem în vedere și o rețea care să conțină un centru polarizator, un punct central, cu rol de coordonare, monitorizare și polarizare/selecție a informațiilor. La apariția oricărui tip de probleme, timpul de soluționare trebuie să fie redus și să implice comunicare imediată-feedback-soluționare a problemei- comunicarea imediată a rezultatelor la toți membrii grupului și adoptarea soluțiilor. Se reduce astfel numărul mesajelor, există mai puține erori și neînțelegeri, organizația câștigă în stabilitate și în eficiență. Acest tip de rețea este cea în formă de stea.

Aplicabilitatea rețelei în formă de cerc este mai redusă, deoarece aceasta necesită un număr mai mare de mesaje și antrenează astfel mai multe erori. Organizarea grupului este mai puțin compactă, nici un membru nu are un rol mai deosebit. Numărul de mesaje este corelat cu centralitatea. Dacă individul primește mai multe mesaje, poziția sa se centralizează. Indivizii de la capătul lanțului primesc mai puține informații, devin mai izolați, iar informațiile importante nu mai ajung la ei în timp util, sau ajung mai puține informații, privându-i astfel de o participare adecvată la rezolvarea sarcinilor.

Deoarece rețelele de comunicare sunt strâns legate de structura organizatorică și constituie una dintre criteriile de evaluare, mai ales a eficienței activității lor, vom aplica acestei criterii organizației în discuție, la analizarea structurii și a rețelei de comunicare, pentru ca analiza lor să contribuie la optimizarea activității și la consolidarea organizației.

1. Există o unitate a structurii organizaționale, un centru polarizator, care coordonează unsprezece puncte în care membrii organizației își desfășoară activitatea. Ele s-au consolidat în cursul anilor și au rămas în locațiile geografice în care activează (America de Nord, Africa, Europa). Structura nu este fărâmițată ci se păstrează compactă/intactă, prin continuitatea, permanența și diversitatea comunicării și preciziei sarcinilor trasate de centrul polarizator și îndeplinite de indivizii care le preiau.

2. Organizația are o structură flexibilă, având capacitatea de a ține pas cu progresul tehnic și de a se adapta cu rapiditate la schimbări. Dinamismul structurii este echilibrat, condiționat de cerințele sarcinii și de rapiditatea comunicării.

3. Structura organizației prezintă suplețe prin simplitatea ei. Nu există niveluri intermediare între centrul polarizator și punctele unde indivizii își desfășoară activitatea. Astfel informația circulă rapid, fără bariere, permițând luarea imediată a deciziilor.

4. Structurile rețelei (centrul polarizator, punctele de lucru) sunt optim dimensionate și corespund mărimii organizației, complexității activității, dispersiei teritoriale și stabilității punctelor de lucru.

5. Sarcinile de lucru sunt împărțite rațional: serviciile ierarhice corespund cu cele funcționale, sunt optim coordonate și măresc eficiența activității organizației.

6. Sistemul informațional al organizației este foarte eficient: precizia, rapiditatea, oportunitatea comunicării, circuitul de informații în sistem sunt optime. Grupul are posibilitate de comunicare continuă și, deși dispersat pe trei continente în unsprezece locații geografice diferite, își duce la îndeplinire sarcinile cu exactitate și rapiditate.

7. Organizația nu are structuri multidimensionale, este bine organizată, bazată pe economicitate, rapiditate și rezultate maxime. Una dintre aceste rezultate a fost cotarea publicației ca fiind academică/profesionistă de către Universitatea din Oxford. Funcționarea optimă a parametrilor de evaluare mai sus enumerați asigură organizației o flexibilitate optimă care-i permite și eficiență maximă.

CONCLUZII

Afla în flux de schimbări continui, organizațiile își schimbă și își adaptează structurile funcționale pentru a-și menține existența. Adoptarea unui sistem adecvat de comunicare, atât intern cât și extern, este de importanță vitală. Pentru a menține aceste structuri și sisteme de funcționare și comunicare, au nevoie de cunoștințe de ultimă oră și de aptitudinile unui personal care să facă față acestor condiții. Prelucrarea informațiilor și utilizarea datelor pentru menținerea și progresul organizației necesită implicarea tehnologiei de ultimă oră, pentru ca organizația să fie în permanență comunicantă, sa-și creeze o imagine favorabilă în mediul de activitate, atât fizic, cât și virtual. Comunicarea, tehnologia, adaptabilitatea, versatilitatea, competențele de abordare a mediului în continuă schimbare, datele de ultimă oră se instituie ca și trăsături de bază ale organizațiilor secolului 21 și constituie ingredientele cheie ale menținerii existenței lor și a progresului.

BIBLIOGRAFIE:

1. Argenti, Paul. A., *Corporate Communication*, McGraw-Hill, 1994, ISBN- 0-256-05705-2, Printed in the United States of America Zani, B., Palmonari, A.(coordonatori), *Manual de psihologia comunității*, Ed. Polirom, 2003, ISBN 973-681-092-5
2. Amado, Gilles, Guittet, Andre, *Psihologia comunicării în grupuri*, Polirom, Iași, 2007, ISBN 978-973-46-0759-4
3. Choukeir, J., *Communication Design for Social Integration*, <http://joannachoukeir.wordpress.com>, 2008
4. Iacob D, Cismare D.M., *Curs mass media: Comunicare Organizationala*, http://www.studentie.ro/CURS_MASS_MEDIA_COMUNICARE_ORGANIZATIONALA--citeste-nr1900.html.
5. Kaku, Michio, *Visions- How Science Will Revolutionize the 21st Century and Beyond*, 1999, Oxford University Press, Oxford-Warsaw, ISBN 0 19 2888018 7, Cox & Wyman Ltd, Great Britain
6. Neculau, A., coordinator, *Psihologie Socială, Aspecte contemporane*, Ed. Polirom, Iași, 1996, ISBN 973-9248-071
7. Păuș V.A., *Comunicare și resurse umane*, Editura Polirom, București, 2006, ISBN (13) 978-973-46-0276-6
8. Van Cuilenburg J.J., Scholten O., Noomen G.W., *Știința comunicării*, Editura Humanitas, București, 2004, ISBN 973-50-0633-2
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Vol. I-II, Polirom 2004
10. *** *Comunicare organizaționala*, <http://facultate.regielive.ro/referate/comunicare.html>
11. *** *What are Organizational Configurations*. Explanation of Organizational Configurations of Mintzberg, http://www.12manage.com/methods_mintzberg_configurations.html

ORGANIZATIONAL CONFIGURATIONS AND COMMUNICATION NETWORKS IN A PERIOD OF CHANGES

EVA ACQUI*

Key words: communication, structure, communication network, adaptability, technology

ABSTRACT: In establishing an optimal communication system for an organization it is necessary to analyze its configuration/structure. Several organizational configurations/structures have been defined, formal, informal, various types of systems have been defined, such as bureaucracy, adhocracy, etc., some of which have survived. Combinations of configurations/structures have been proposed as solutions, as creative bureaucracy, the matrix structure, the six-part structure, presented in detail in this paper. The organizations have understood that their configuration and internal/ external operation have communication as a vital ingredient, which should be organized in an adequate system, to ensure the organization's survival and progress. The paper presents a study case to illustrate the manner in which adequate communication contributes to the survival of an organization.

ORGANIZING AND COMMUNICATION

In order to survive and become more efficient, any group organizes its communication. The spontaneous and anarchic exchange of information rarely takes place in the groups that undertake tasks. Communication is governed by certain rules and factors as the size of the group, the nature of the task, the context of the organization.

What are the types of structures a group can use to ensure that information is transmitted according to its objectives? There are several forms of organization, several structures. These structures are chosen basing on factors such as:

- the size of the group
- the properties of networks and the organization of the group
- the nature and constraints of the task
- the atmosphere and the affective structure of the group
- the organizational and institutional constraints

CLASSIFICATION OF ORGANIZATIONAL CONFIGURATIONS

Formal structures. These structures have a high degree of formalization and standardization. They are also called official or administrative structures, based on laws, regulations. They display three characteristics: they legitimate and institutionalize authority, ensure the adherence to a group and organization, as well as to the group discipline, establish conducts within certain limits, applying sanctions to the contrary. According to J.A.C. Brown they are deliberately impersonal, based on relations of ideal roles, understand people as being a crowd, allowing flexibility in changing positions and roles, thus increasing efficiency.

The bureaucratic system. Proposed by German sociologist Max Weber who considered this system as being the most efficient type of organization for all organization, the system bases on a series of principles (the principle of dividing activities among the members of the organization, the principle of authority hierarchy, the principle of formal rules and regulations rationally established, the principle of impersonality and impartiality, the principle of career advance, the principle of efficiency). The bureaucratic system displays the following characteristics: it bases on written laws, rules and regulations, excluding affectivity, it has a rigid hierarchy, the functions being subordinated to levels of graded authority, it focuses on the

rigorous prescription of conducts. Max Weber states (1970) that this type of structure has such characteristics as precision, knowledge of files, continuity, unity, strict subordination, reduction in conflicts, material and personnel costs. This type of structure has positive and negative influences on the activities in the organization. In practice, the structures of this kind show differences: for an adequate classification the following have been chosen: the individual, the group, position, and function.

- Linear formal hierarchical structures – focusing on the position occupied by the individual
- Functional structures, focusing on the job done by each individual
- Mixed structures – a combination of positions and functions
- Structures based on partially overlapping groups

The sixties and seventies insistently point at the collapse and disappearance of bureaucracy. It served well in the past, as an ideal type, as a form of organization, but it would not survive as a dominant form of human organization in the future. Alvin Toffler envisages in 1973 the appearance of a new organizational system, in conflict with bureaucracy, ready to replace the old system. Due to technological development, a new form of organization with a new structure comes into being, called "organically adapted structure" by Bennis or "adhocracy" by Toffler.

Adhocracy is the kinetic organization of the future, in permanent motion, fed by information, full of transient cells and extremely mobile individuals. (Toffler, 1973, p. 153). Here the particularities of bureaucracy, such as permanence, stability, order, hierarchy, durability, are replaced by their opposites, transience, mobility, hierarchy crash, permanent motions.

The internal and external mobility of the organization is combined with the permanent appearance and disappearance of temporary work groups, vertical communication (the ascendant and descendant communication types are replaced by the lateral ones) – interdepartmental ones – the chain of command is eliminated in favor of the experts who take their own decisions, do not wait for their superiors.

In adhocracy, the individual is subordinated to the task, not to the organization, freeing himself from bureaucratic constraints. His behaviour becomes flexible, creative, adaptable. He becomes the associate, the colleague, the equal, not the subordinate. He has initiative, daring, promptly addresses changes.

Whatever its advantages, adhocracy also meets objections: the high degree of ambiguity, the limited efficiency, the inadequate transition. From here, the organizational dilemmas occur. Which of the two organization forms is better? Neither is perfect. Then, the decision was to combine them, according to a series of factors: the type of company and community, the technological and cultural specificity.

Creative bureaucracy – this structure combines the conformism generated by traditional bureaucracy with the tendency of some people to intellectually involve themselves in their work more, to own more autonomy. They have to create an environment to encourage the inter-functioning, not the ascending, descending hierarchy. The adequate system proposed by W. Jack Duncan in 1972, the creative bureaucracy, is a combination between the classical authority system and the laissez-faire system, the first characterized by impersonality, rigid hierarchy, formality, whereas the second one, by intense personal involvement and high adapting capacity to changes. The first has the problem of the "power of anxiety", the second one has that of the "excessive aleatory actions".

Multinational extension, the new technologies of information and communication, the exigencies of consumers no longer favor the bureaucratic organization.

Matrix structures – these are a combination of the formal bureaucratic structure with functions with the formal adhocratic structure on project teams on operative groups. If the first one is positioned horizontally, the other one vertically, we will obtain a structural matrix. In 1977, Davies and Lawrence promoted this new type of structure, showing that a single boss and a single chain of command must be replaced with two bosses and a multiple command system. From the communication point of view, the matrix structure bases on the following principles:

- principle of combining communication, decision and authority vertical lines with the horizontal ones (lateral ones)
- principle of the dual activity system (of interacting with both the manager from the functional compartment, and with the product/project compartment).
- principle of specialization (skilled people in project teams)
- principle of competitiveness and creativity.

BUT

- Conflicts may occur in relation to the allotment of resources and the division of authority among project groups and specialists on functions

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 430333, Baia Mare, Romania

- The relative dilution of managerial, functional responsibility
- The risk of dividing loyalty for the manager with the superiors of positions where they belong.

The **six part structure**, outlined by Henry Mintzberg who starts from the existence of several structural factors, without which there is no organizational structure, the configuration bases upon six parts, in his opinion the maximum six valid coordinating mechanisms in an organization:

1. operating core – consists of personnel that does the work
2. strategic apex – president, executive board that supervise the activity of the operating core
3. middle line – vice-presidents, middle management, a new form of the administrative type
4. technostructure – made up of analysts, consultants performing duties of strategic planning, control, personnel training, production scheduling. Technostructure is not part of the hierarchical structure.
5. support staff – it has auxiliary activities: public relations, research, development, prices, legal consulting – this category is not included in the hierarchical chain either.
6. ideology – it is made up of organizational tradition and beliefs, forming the organizational culture.

More specificity is provided to organizational configurations by the following:

- age and size of organization – the bigger an organization is, the more elaborate its configuration
- the technical system – the more regulated the technical system is, the more formal the work relations become
- the environment: the more complex, dynamic the environment, the more dynamic the organization's configuration is

Mintzberg's conclusion is that even though there is no perfect or best configuration, it may be considered as such as long as the structural parameters are internally consistent and along with environmental factors form a coherent configuration. In a period when we are on the threshold of a different revolution, a limitless future dictated by science and technology, where knowledge doubles every 10 years, the power of computers doubles every 18 months (Moore's Law), the Internet doubles yearly, we are faced with rapid changes in economy and work and life style that trigger new ones....These are the pangs of the instauration of a new era". (Michio Kaku[†], *Visions-Preface*, 1999).

In his book, in *Preface*, Professor Michio Kaku quotes Lester C. Thurow, former dean of MIT's Sloan School of Management, who writes: "in the 21st century, the power of the mind and imagination, invention and the organizing of the new technologies are the key ingredients"(Lester C. Thurow, Pg. 13, *Preface, Visions*, 1999). He states further that: "Today knowledge and skills are the only source of competitive advantage".

DESIGNING COMMUNICATION NETWORKS

The study of communication network design is important to find the most efficient one in transmitting information. Technical literature starts with H. J. Leavitt (1951) and his experiment, with five subjects separated from one another and compelled to communicate in writing. Each has to communicate according to a pre-defined network. Networks differ in relation to the distance covered by a message before reaching the receiver. Distance is the number of links a message crosses to reach the receiver. We have several types of networks:

- **The star network** – the most efficient one, as the time to find a solution is reduced, the number of messages is smaller, there are fewer errors, the organization is more stable, identifying a central role
- **The circle network** – it involves a higher number of messages and trains several errors, the organization of the group is less compact, there is no special role identified.

We observe that the central position increases the efficiency of the group and defines an organizing rule. The number of messages is related to centrality: the more central the position, the more information it receives and provides. When situated at the end of the chain, the more necessary it becomes for the information to be more organized. Network properties are studied in relation to a number of indices, such as centrality, connection, marginality, to understand the design process of an efficient network.

Case study: The *Sea Breeze Journal of Contemporary Liberian Writings* is a biannual electronic publication in the field of arts, publishing literature, interviews, reviews, social and political commentaries by Liberians for Liberia (Facebook – <http://www.facebook.com> – *Sea Breeze Journal of Contemporary*

Liberian Writings), on web address <http://www.liberiaseabreeze.com>. It is an organization whose presence is individualized on the Internet by the publication. Its board comprises of 11 members spread on three continents, North America – the United States, Europe- Holland, Romania, Africa – Liberia, Ghana, all coordinated by managing editor Ms. Stephanie Horton, based in the United States.

The organization has consistent internal parameters, it functions in a complex and dynamic environment, it has a stable and stabilized structure along its years of existence (6). Its structure is closer to the 6-part structure advocated by Henry Mintzberg. It has an operational corpus with direct activity, a strategic top, a technostructure made up of consultants, analysts, even if this is not part of its hierarchic structure, it has people who ensure support, public relations, research and development, legal consulting, an ideology made up of organizational culture based on the organization's mission, that is to maintain and promote the culture of the mother country. It lacks medium level management and any other form of the administrative type.

In order to individualize and strengthen the most efficient structures in conveying information, we studied the models of communication networks to see which of them has functioned properly in this organization, the one with the smallest number of links, through which a message should get rapidly from the sender to the receiver. We consider a network with a polarizing center, a central position, with a coordinating, monitoring, polarizing/selecting role. At the occurrence of any problem, the time to solve it must be reduced and imply immediate communication-feedback-solution, then the communication of the results and solutions to all the members of the group and the adoption of a solution. Thus the number of messages decreases, there are less errors and misunderstandings, the organization gains stability and efficiency. This type of network is the **star form network**.

The possibility to apply another pattern of communication network, the circle; for instance, is lower, as this requires a higher number of messages and triggers more errors. The organization of the group is less compact, none of the members has a special role. The number of messages is related to the central position. If the individual receives more messages, his position becomes more centralized. The individuals at the end of the chain receive less information, become more isolated, and the important information does not reach them in proper time, or less information gets to them, depriving them of the opportunity to adequately participate in problem solving.

Evaluation criteria. As communication networks are tightly related to the organizational structure and they are evaluation criteria, especially of the organization's activity, we will apply these criteria to the organization under study, to contribute to the improvement of its activity and its consolidation.

1. There is a unity of structural organization, a polarizing center, which coordinates the eleven points where the members of the organization carry out their activity. These have strengthened along the years and are in the same geographical locations (North America, Africa, Europe). The structure is not divided into small parts, but compact/intact, through the continuity, permanence and diversity of communication, the precision of the tasks assigned by the central position and carried out by the individuals in the eleven points.

2. The organization has a flexible structure, with the capacity to keep pace with the technological developments and rapidly adapt itself to changes. The dynamism of the structure is balanced, conditioned by the requirements of the tasks and the speed of communication. The fast adaptability is also ensured by the highly –skilled group.

3. The organization's structure shows versatility by its simplicity. There are no medium levels of management or administration between the central position and the other eleven positions where the individuals carry out their activities. Information circulates rapidly, without barriers, enabling the immediate taking of decisions.

4. The network structure (central position, work positions) is adequately dimensioned and corresponds to the size of the organization, to the complexity of its activity, territorial dispersion, and stability of work positions.

5. The tasks are rationally divided: the hierarchical services correspond with the functional ones, are properly coordinated and increase the organization's efficiency.

6. The information system of the organization is very efficient, the precision, rapidity of communication, the information flow within the system are optimal. The group has a continuous opportunity to communicate, even though it is dispersed on three continents, in eleven geographical locations, and carries out its tasks with accuracy and rapidity.

[†] Professor Michio Kaku, Ph.D., University of Princeton. Albert Einstein's former student, Professor Kaku is a specialist in quantum physics and author of several books: *Visions, Hyperspace* etc. .

7. The organization has no multidimensional structures, it is well organized, basing on rapidity and maximum results. One of these results has been its classification as an academic/professional publication by the University of Oxford.

The optimal functioning of the evaluation parameters presented above ensure the organization maximum flexibility and efficiency.

CONCLUSION

Being in a continuous flow of changes, organizations change and adapt their functional configuration to survive. The adaptation of an adequate communication system, both internal and external, needs the latest knowledge and the skills of personnel that can handle such conditions. The processing of information and the use of data to maintain and develop the organization needs latest technology involvement, so that the organization should stay in permanent communication, to create a favorable image in its environment, both physical and virtual. Communication, technology, adaptability, versatility, the competences to approach the environment are in a continuous changing process, as latest data are also main characteristics of an organization and the key ingredients for it to survive and develop.

BIBLIOGRAPHY:

1. Argenti, Paul. A., *Corporate Communication*, McGraw-Hill, 1994, ISBN- 0-256-05705-2, Printed in the United States of America Zani, B., Palmonari, A.(coordonatori) , *Manual de psihologia comunității*, Ed. Polirom, 2003, ISBN 973-681-092-5
2. Amado, Gilles, Guittet, Andre, *Psihologia comunicării în grupuri*, Polirom, Iași, 2007, ISBN978-973-46-0759-4
3. Choukeir, J., *Communication Design for Social Integration*, <http://joannachoukeir.wordpress.com>, 2008
4. Iacob D, Cismare D.M., *Curs mass media: Comunicare Organizationala*, http://www.studentie.ro/CURS_MASS_MEDIA_COMUNICARE_ORGANIZATIONALA--citeste-nr1900.html.
5. Kaku, Michio, *Visions- How Science Will Revolutionize the 21st Century and Beyond*, 1999, Oxford University Press, Oxford-Warsaw, ISBN 0 19 2888018 7, Cox & Wyman Ltd, Great Britain
6. Neculau, A., coordinator, *Psihologie Socială, Aspecte contemporane*, Ed. Polirom, Iași, 1996, ISBN 973-9248-071
7. Păuș V.A., *Comunicare și resurse umane*, Editura Polirom, București , 2006, ISBN (13) 978-973-46-0276-6
8. Van Cuilenburg J.J., Scholten O., Noomen G.W., *Știința comunicării*, Editura Humanitas, București, 2004, ISBN 973-50-0633-2
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Vol. I-II, Polirom 2004
10. *** *Comunicare organizationala*, <http://facultate.regielive.ro/referate/comunicare.html>
11. *** *What are Organizational Configurations*. Explanation of Organizational Configurations of Mintzberg, http://www.12manage.com/methods_mintzberg_configurations.html

MOHAMMAD JARADAT*
RADU-NICOLAE NICHIE*

Cuvinte cheie: *Timpul, Time management*

REZUMAT: Managementul timpului este de o importanță fundamentală pentru performanța activității unui manager. Eficiența personală la locul de muncă depinde direct de modul în care individul își administrează timpul. Managementul timpului este cheia îmbunătățirii modului de utilizare al acestor resurse rare (timpul); există mai multe modalități (tehnici) prin care managerul poate deveni mai eficient la locul de muncă. Cu toate acestea, în ciuda interesului crescut pentru managementul timpului, acesta nu trebuie separat de importanța leadershipului, delegării („politică ușilor deschise”) și eficientizarea procesului de comunicare.

I. PREZENTAREA GENERALĂ A CONCEPTULUI DE TIME MANAGEMENT

Trăind în “secolul vitezei”, unde totul se mișcă cu o viteză incomensurabilă, unde știrea de ieri poate să fie deja de domeniul trecutului, și unde timpul a devenit inamicul numărul unu pentru oricine individ, influențându-i viața radical, am hotărât să dezvolt această temă, din perspectiva teoretică, intenționând să ilustrez, pe înțelesul oricărui individ, conceptul de time management, ca modalitate de gestionare eficientă și eficace a timpului.

Am ales ca definiție a time managementului definiția clasică a lui Jean-Denis Menard, și anume time managementul este “procesul prin care ne întrebăm constant ce este mai important și prin ce ne stabilim prioritățile care să reflecte alegerile făcute” (J-D. Menard, 2002).

În continuare doresc să definesc conceptul de time management, așa cum îl percep eu: Time managementul este procesul prin care indivizii, fie la locul de muncă, în familie, în grupul de prieteni sau în alte conjuncturi, își planifică, prioritizează și ulterior evaluează, sarcinile pe care și le propun în vederea atingerii, prin eficientizare și eficacitate, a obiectivelor propuse.

Scopul time managementului este reprezentat de “creșterea productivității și eficienței cu menținerea sub control a nivelului anxietății sau a oricărei alte presiuni în legătură cu timpul” (Nagy Raluca, 2004, pg. 4)

Frederich Winslow Taylor, întemeietorul Managementului Științific, cu aproape 100 de ani în urmă e postulat principiul “Evidența strictă a timpului și normarea muncii”, ducând astfel spre creșterea eficienței în organizație. De aceea putem vorbi azi de conceptul de *time management* ca factor decisiv în atingerea obiectivelor într-un mod eficient, atât ca manager, angajat dar și ca entitate socială ce ne dezvoltăm și ne desfășurăm activitatea în cadrul unei societăți.

În ceea ce privește *timpul*, putem spune că acesta reprezintă o resursă economică prețioasă, pretențioasă și ireversibilă: timpul este cea mai rară resursă fiind nelocuibil dar în același timp “nelimitat”; este scump dar nu poate fi cumpărat, depozitat, multiplicat iar pierderea sa nu poate fi asigurată nici de cea mai mare firmă de asigurări din lume, deci nu poate fi “despăgubit”; este foarte perisabil și inelastic. Cu toate acestea, timpul nu este proprietatea nimănui, este impersonal, al tuturor și nu este reținut de frontiere fizice. Nagy Raluca, în una dintre lucrările sale despre time management definește timpul ca instrumentul organizațional de bază.

Poate că mulți dintre dumneavoastră cunosc faptul că pentru un manager de succes timpul este o resursă foarte prețioasă, de aceea time managementul reprezintă o prioritate continuă pentru acesta.

De cele mai multe ori există o discrepantă între cum de petrecem timpul și ceea ce este cu adevărat important în viața noastră. Aproape fiecare dintre noi simte o presiune puternică mai ales atunci când apar neconcordanțe între lucrurile pe care vrem să le facem și solicitările care ne invadează. “Însă pentru cei mai mulți dintre noi problema nu este între a alege între ceea ce e “bine” și ceea ce e “rău”, ci între “bine” și “mai bine”. Așa că, desigur dușmanul “mai binelui” este chiar “binele”” (S. Covey, 2007, pg.13)

* Universitatea “Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

În acest sens tot Stephen Covey afirma faptul că "ne simțim atât de vinovați pentru ceea ce nu facem, încât nu ne mai putem bucura pentru ceea ce facem" (S. Covey, 2007, pg.15).

Dacă în urmă cu 30 de ani existau mai puțin de o duzină de cărți semnificative despre ceea ce înseamnă time managementul, acum avem peste o sută de volume și nenumărate articole, dar și o multitudine de instrumente (calendare, agende, planere, etc.) care ne vin în ajutor atunci când suntem preocupați de time management.

II. ABORDĂRI TEORETICE ALE CONCEPTULUI DE TIME MANAGEMENT

În studiile sale aprofundate cu privire la time management S. Covey identifică opt tipuri ale acestuia, pornind de la cele mai tradiționaliste, orientate cu precădere spre eficiență, și până la viziuni mai noi care depășesc paradigmele tradiționale.

De asemenea autorul pune accentul pe două abordări, "Lasă-te în voia curentului" și "Calea redresării", care ulterior le încadrează în ceea ce numește el "cele trei geneții" ale time managementului. În prima abordare, se încadrează persoanele care se bazează pe bucuria momentului, pe trăirea imediată, pe când în cea de a doua regăsim tipologia persoanei care nu poate să refuze, să spună "nu", care își asumă responsabilități mai multe decât s-ar cuveni.

Prima generație, din cele trei, ale lui Covey se caracterizează prin faptul că are la bază reperele, încurajează ideea de "lasă-te în voia curentului", dar păstrează de cele mai multe ori jaloanele standard ale modului cum utilizezi timpul (ex. note). Totodată pe lângă elementele standard apare și lista de control, pe care utilizatorul lor le verifică în mod constant pentru a nu uita ceva. Concluzia acestui model este faptul că la sfârșitul zilei ai făcut foarte mult din ceea ce ți-ai propus. Ca și avantajele acestei generații putem aminti, pe scurt, persoanele sunt mai flexibile, sunt capabile de reacții și își pot modifica necesitățile, și totodată își desfășoară activitatea după un program relativ lejer. Ca și dezavantaje, punctate la obiect, identificăm uitarea unor întâlniri, și prioritățile sunt doar niște lucruri întâmplătoare.

Cea de a doua generație de time management, putem spune că este caracterizată de "planuri" și "pregătiri", de folosirea în mod usual a calendarelor și agendelor de lucru, și nu în ultimul rând accentul cade pe planificările viitoare. Ca și avantajele acestei generații ar putea fi: axarea pe planificare și pregătire, au un nivel înalt față de responsabilități și obligații, folosirea instrumentelor de planificare (calendare, agende, etc.) acestea fiind folosite nu doar ca instrumente ajutoare, ci încurajează mai buna pregătire a întâlnirilor, stabilirea scopurilor și planificarea măresc performanța și rezultatele. Pe lângă multiplele aspecte pozitive enumerate anterior, acest tip de generație prezintă și anumite puncte slabe, precum: dominarea de tirania planificării ajungând astfel să îi considere pe cei din jurul lor dușmani, se izolează de semenii, sau în unele cazuri chiar se folosesc de aceștia, pot obține mult din ceea ce își doresc, fără ca acest lucru să le aducă satisfacție profundă.

Cele de a treia generații îi este specific "planificarea", "controlul" și întocmirea listelor de priorități, planurile se fac pe termen scurt (ceea ce se referă la activitățile zilnice și cele săptămânale) și pe termen lung (activități desfășurate de-a lungul întregii vieți) prin folosirea planurilor și agendelor de lucru. Chiar dacă planul este pe termen scurt sau lung acesta trebuie verificat în fiecare zi datorită faptului că pot apărea diferite modificări. În ceea ce privește avantajele acestei generații, acestea se evidențiază prin faptul că leagă obiectivele și planurile de principii, conduce la creșterea productivității personale prin prioritizarea activităților zilnice, iar importanta cea mai mare o are rolul principiilor și al obiectivelor. Pentru foarte mulți această generație reprezintă apogeul time managementului. Această generație are, pe lângă toate calitățile enumerate, și multe deficiențe serioase. În continuare o să subliniez o serie din punctele slabe a acestei generații, după cum urmează: reducerea flexibilității, prioritățile sunt stabilite de urgențe, planificarea zilnică rezolvă treburile personale.

Pe lângă cele trei generații ale time managementului, s-a simțit nevoia de o a patra dimensiune, o a patra generație care să înglobeze tot ceea ce este bun de la celelalte trei, însă fără să omită și punctele slabe ale acestora. Aceasta este fundamentată pe Importantă și nu pe Urgență așa cum au fost cele anterioare.

Conform lui Bornstein, identificăm 4 clase potențiale de mecanisme pentru gestionarea timpului: 1. Factorii ergonomici și energetici (de ordin fizic, biologic, etc.), 2. Facilitare și alții factori sociali, 3. Factorii economici, 4. Elemente cognitive. (Bornstein, 1979 apud Nagy Raluca, 2004, pg. 10)

Tim Hindle, în lucrarea sa „Cum să gestionăm timpul” prezintă o serie de tehnici, care ajută la întregirea tabloului început de Covey și Bornstein, în time management, pe cele mai importante doresc să le punctez pe scurt.

Analiza timpului, prezintă câteva aspecte importante în procesul de time management, cum ar fi: examinarea agendei zilnice și stabilirea priorităților, preocuparea de o parte a unei îndatoriri dificile și rezolvarea ei imediată, în drum spre servicii imaginați-vă cum arată ziua de muncă, delegați toate sarcinile pe care nu e rentabil să le îndepliniți personal, împarte ziua de lucru în module de câte 30 de minute (ca repere de timp), astfel încât îți vei da seama ce durată au activitățile necesare, dar și cele inutile.

În cele mai multe împrejurări, fie în mass-media, fie între prieteni, dar de cele mai multe ori în mediile de afaceri am auzit sintagma „time is money”. Spre surprinderea unora, aceasta sintagmă este adevărată. Preluată din mediile de afaceri americane, și răspândită ulterior în întreaga lume, aceasta sintagmă a devenit un stereotip pentru orice persoană, atunci când vine vorba de propriul său timp. Fiți realist și calculați cât anume costă timpul dumneavoastră folosind următoarele formule!

$$\frac{1,5 \times \text{salariul anual}}{\text{ore de lucru pe an}} = \text{costul pe ora} \text{ și } \frac{\text{costul pe ora}}{60} = \text{costul pe minut}$$

Analiza scopurilor, ne indică cum trebuie să ne organizăm, și anume prin împărțirea planurilor pe termen lung și pe termen scurt, dar și prin alcătuirea unei diagrame de flux a carierei și planificarea pasului următor.

Stabilirea priorităților este una dintre tehnicile foarte importante din procesul time managementului. În cadrul acesteia se evidențiază următoarele etape: identificarea conflictelor de priorități pe care le avem cu superiorii, aflăm dacă prioritățile colegilor se află în conflict cu cele ale noastre, nu trebuie să vă sfiți să scoateți telefonul din priză.

Mulți sociologi au avut ca punct de plecare în cercetările lor asocierea timpului cu teoriile sociale, evidențind faptul că oamenii își construiesc și își organizează timpul, dând naștere la un spectru larg în ceea ce privește organizația. Construirea subiectivă a timpului este independentă de tipul organizației, de cultura organizațională specifică, de societățile în care își desfășoară activitatea, și nu în ultimul rând de individ.

Managementul timpului în concepția managerială actuală se referă în primul rând la optimizarea proiectării și planificării activității manageriale și se concentrează asupra stabilirii obiectivelor, asupra planificării zilnice și asupra stabilirii priorităților organizaționale. Dar acest lucru nu trebuie absolutizat întrucât o planificare foarte riguroasă și rigidă este, adesea, contraproductivă (datorită evenimentelor și problemelor neașteptate care sunt inerente), poate distruge climatul organizațional și poate deteriora relațiile interpersonale.

III. MATRICEA CONCEPTULUI DE TIME MANAGEMENT

Elementele esențiale ale matricei conceptului de time management sunt prezentate în diagrama de mai jos:

Cadranul I este și urgent și important și, în general, numim activitățile cadranelor I "crize" sau "probleme". Atâta timp cât managerul acționează în cadranul I, el este continuu presat de situații de criză, va fi într-o situație continuă de stres și va avea ca alternativă refugiul în activitățile neimportante și neurgente din cadranul IV, lipsind timpul pentru activitățile din cadranele II și III.

IMPORTANT	URGENT Crize Probleme presante Proiecte cu termen fix I	NU E URGENT Planificare Prevenire Cultivarea relațiilor Recunoașterea noilor oportunități II
	NEIMPORTANT Întreruperi, apeluri Correspondență, repoarte, întâlniri Activități mărunte III	Muncă de rutină Correspondență Conversație la telefon Timp irosit Activități plăcute IV

Fig. 1. Matricea managementului timpului

O altă categorie de manageri își petrec timpul în cadrantul III al urgențelor neimportante, având impresia că se află de fapt în cadrantul I. Ei reacționează la situațiile urgente ca și cum ar fi importante și se focalizează pe activități pe termen scurt, considerându-le lipsite de valoare pe cele pe termen lung. În general, putem spune că persoanele care își desfășoară activitatea în cadranele III și IV nu au calități manageriale și nu au ce căuta într-o funcție de conducere.

Managerul ideal se ferește de cadranele III și IV, reduce dimensiunile cadrantului I și își petrece cât mai mult timp în activități din cadrantul II. Activitățile din acest cadran sunt cheia unui management eficient pentru că tratează lucruri care sunt cu adevărat importante fără a fi însă urgente (planificările pe termen lung, cultivarea relațiilor, activitățile preventive, adaptarea planurilor la condiții noi etc.). Pentru a avea timp pentru activitățile din cadrantul II, managerul trebuie să reducă din timpul alocat activităților din cadranele III și IV pentru că nu poate ignora activitățile din cadrantul I: a spune "da" la activitățile importante din cadrantul II, înseamnă a învăța să spunei "nu" altor activități, care adeseori par a fi urgențe.

Pe scurt totul poate fi transpus astfel:

IMPORTANT	I FĂ ACUM	II PLANIFICĂ
NEIMPORTANT	III DELEAGĂ	IV UITĂ
	URGENT	NU E URGENT

În încheierea acestui material doresc să amintesc de Legea distribuției a lui Pareto, sau așa cum se mai numește Principiul 80:20: A luat naștere în secolul al XVIII – lea când Vilfredo Pareto și Lorenz, lucrând independent unul de celălalt au dat naștere acestui principiu care mai poartă numele și de Separarea puținului vital de multul neimportant.

Spre exemplu specialiștii au demonstrat că în cadrul unei ședințe 80% din deciziile importante se iau în 20% din timpul alocat ședinței.

În ceea ce privește time managementul s-a demonstrat că 80% din rezultatele și progresele măsurabile provin din doar 20% din activitățile zilnice, însă problema principală este că majoritatea oamenilor sunt atât de ocupați în cât nu mai ajung să facă 20% din lucrurile vitale.

IV. CONCLUZII

În concluzie time managementul ne ajută să ne organizăm, pe termen scurt sau lung, să ne prioritizăm activitățile, sarcinile, pentru îndeplinirea eficientă și eficace a obiectivelor propuse, acesta este necesar în orice activitate și în orice domeniu, indiferent de poziția ocupată, de societate sau de individ însă

în strânsă legătură cu tipul organizației, cultura organizațională specifică, și nu în ultimul rând după tipologia fiecărei societăți. Cei care folosesc time managementul ca un instrument de organizare al activităților și sarcinilor, vor constata, că pe termen lung, dar și pe termen mediu și scurt, o fructificare a rezultatelor atât la nivel personal cât și la nivel instituțional.

BIBLIOGRAFIE:

1. Covey S. R., *Time management sau Cum să stabilim prioritățile*, Edit. Allfa, București, 2007
2. Haynes Marion E., *Managementul timpului*, Edit. Codecs, București, 2000.
3. Hindle T. *Cum să gestionăm timpul?*, Edit. Enciclopedia Rao, București, 2000.
4. Nagy Raluca, *Managementul timpului*, Edit. Argonaut, Cluj-Napoca, 2004.
5. Braley R., *Folosește-ți bine timpul!*, Edit. Vox, București, 1998.
6. Iosifescu Ș., *Managementul timpului și al priorităților* (suport de curs), București, 2006.
7. Corodeanu Daniela-Tatiana, *Managementul timpului sau tehnici și instrumente pentru a economisi eficient timpul*, Analele științifice ale Universității "Alexandru Ioan Cuza" Științe Economice, Tomul LII/LIII, Iași, 2005/2006
8. Mancini M., *Time Management*, Edit. McGraw-Hill, New York, 2003
9. <http://openpdf.com/ebook/timpului-pdf-2.html> - accesat în 3.03.2010
10. <http://www.pdfqueen.com/pdf/st/stephen-covey-managementul-timpului/> - accesat în 05.03.2010
11. http://en.wikipedia.org/wiki/Time_management - accesat în 09.03.2010

COMPREHENSION OF THE TIME MANAGEMENT CONCEPT

MOHAMMAD JARADAT*
RADU-NICOLAE NICHE*

Key words: Time, Time management

ABSTRACT: The management of time is a fundamental issue to the job performance of the manager. Personal effectiveness at work is primarily a function of the individual's management of his or her time. Time management is the key to improve the use of this scarce resource and there are several ways (techniques) by which a manager may become more efficient at work. Despite the growing interest in time management this should not be viewed in isolation from leadership, delegation ("an open-door policy", ensuring effective processes of communication.

I. GENERAL PRESENTATION OF TIME MANAGEMENT

Living in the "speed century", where everything is moving at an immeasurable speed, where yesterday's news may already be the past, and where time has become the number one enemy or the individual, influencing his life radically, I decided to develop this theme, in theoretical perspective, intending to illustrate, the meaning of any individual, the concept of time management as an efficient and effective way of managing time.

We chose as the definition of time management the classic definition of Jean-Denis Menard. Namely time management is "the process by which we constantly ask what is important and how we set priorities that reflect the choices made" (JD. Menard, 2002).

In following I want to define the concept of time management, as I perceive it: Time management is the process by which individuals, at work, in the family, in friends' group or other circumstances, plan, prioritize and then evaluate tasks that they propose to achieve, through efficiency and efficacy goals.

Time management is the goal of "increasing productivity and efficiency while maintaining control of the level of anxiety or other pressures related to time" (Nagy Raluca, 2004, pg. 4)

Frederick Winslow Taylor, founder of Scientific management, with almost 100 years ago has postulated the principle of "Strict accounting of time and workloads", thus leading to increased efficiency in the organization. Therefore we can speak today of the concept of the time management factor in achieving the objectives in an effective way, both as a manager, employee or social entity in growth and as we operate in a society.

In terms of time, we can say that it is a valuable economic resource, demanding and irreversible: when is a rare resource, but at the same time being non-replaceable, "unlimited" is expensive but can not be bought, stored, duplicated and its loss can not be assured nor the largest insurance company in the world, so can not be "compensated" is very perishable and inelastic. However, time is not anyone's property, is impersonal and not all retained by physical borders. Raluca Nagy, in one of her work on time management time, defines it as the basic organizational tool.

Perhaps many of you know that for a successful manager, time is a very precious a resource, so time management is an ongoing priority for him.

Most times there is a discrepancy between how to spend time and what is truly important in our lives. Almost everyone feels a strong pressure especially when there are inconsistencies between the things they want to do and demands that we invade. But for most of us the issue is not choosing between what is "good" and what is "bad" but between "good" and "better". So of course the enemy "more good" is even "good" (S. Covey, 2007, pg.13).

To this end Stephen Covey says that "we feel so guilty for what we do, that we can not enjoy what we do". (S. Covey, 2007, pg.15)

If 30 years ago there were more than a dozen significant books of what time management means, we now have over one hundred books and countless articles, but also a variety of tools (calendars, diaries, gliders, etc.) that come to help us when we are concerned about time management.

II. THEORETICAL APPROACH OF THE TIME MANAGEMENT CONCEPT

In his extensive studies on time management S. Covey identifies eight types of it, from the more traditional, primarily oriented towards efficiency, to new vision beyond traditional paradigms.

The author also focuses on two approaches, "Let yourself drift" and "Road Recovery" which he places in the "the three generations" of time management. In the first approach, there are people who fall based on the joy of the moment, the immediate living, while the second typology find the person that cannot refuse, cannot say "no", that assume more responsibilities than necessary.

The first generation of the three, is characterized by Covey based on landmarks that encourages the idea of "let yourself drift with the current", but keep most standard benchmarks in the way (eg. notes). Also occur, in addition, to the standard checklist, which the user verifies constantly to remember anything. The conclusion of this model is that by the end you did very much of what you have proposed. As advantages of this generation we can remember, breathily, people are more flexible and capable of reaction and may change if necessary, and also operates as a relatively loose schedule. As disadvantages, we can identify forgetting meetings, and priorities are just random things.

The time is the second generation of management; we can say that is characterized by "plans" and "training", by using the usual work schedules and agendas, and not least the emphasis on future planning. As advantages of this generation: a focus on planning and preparation, a high level of responsibilities and obligations, the use of planning tools (calendars, diaries, etc.) being used not only as aids, but encourages in more proper preparation of meetings, setting goals and planning, increase performance and results. In addition to the many positive aspects listed above, this generation presents some weaknesses, such as: domination by bringing planning tyranny to those around that are considered their enemies, isolate themselves from others, or in some cases even using them, may get more of what they want, but this has brought about profound satisfaction.

Third generation is its specific plan, "control" and listing of priorities, plans are short term (which refers to the daily activities and weekly) and long-term (over activities lifetime) and using planning tools. Even if the plan is short or long term it should be checked every day because of changes that may occur. Regarding the advantages of this-generation, evidenced by the fact that they link the objectives and plans of the principles, lead to increased personal productivity by prioritizing daily activities and, most important, the role of the principles and objectives. For many, this generation is the peak of time management. This generation has, besides all the qualities listed, and many serious deficiencies. In continuation we are going to highlight a number of weaknesses in this generation, as follows: reduce flexibility, priorities are established on emergency planning, daily personal affairs.

In addition to the three generations of time management, the need was felt for a fourth dimension, a fourth generation to encompass all that is good from the other three, but not to omit their weaknesses. This is based on Importance and not on Emergency as the previous ones.

According to Bornstein, we can identify 4 potential classes of mechanisms of time management: 1. Ergonomic and energetic factors (physical, biological, etc.), 2. Facilitation and other social factors, 3. Economic factors, 4. Cognitive elements. (Bornstein, 1979 apud Nagy Raluca, 2004, pg. 10).

Tim Hindi, in his "How to manage time" presents a number of techniques that help the completion of Covey and Bornstein and began painting in time management, the most important wish to point out briefly. Time analysis, presents some important issues in the management of time, such as: examining the daily agenda and priority setting, the concern of some difficult tasks and resolving them immediately, in the road to the job imagine what the day will look like, delegate tasks that are not worthy to accomplish personally, working day divided into modules of 30 minutes (as landmarks of time), and so you will realize how long the necessary activities are, but also the unnecessary ones.

In most circumstances, either in the media or among friends, but mostly in the business, I heard the phrase "time is money". To the surprise, this phrase is true. Coming from U.S. business circles, and then spread throughout the world, this phrase has become a stereotype for any person when it comes to his own time. Be realistic and calculate how much your time costs using the following formulas:

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

$$\frac{1,5 \times \text{annual salary}}{\text{hours of work per year}} = \text{cost per hour} \text{ and } \frac{\text{cost per hour}}{60} = \text{cost per minute}$$

The analysis of purposes, show how to organize ourselves, namely by dividing long-term plans and short term, but also by setting up a flow chart of career and planning the next step.

Setting priorities is one of the important techniques of time management process. It is highlighted in the following steps: identifying conflicts of priorities that we have with our superiors, find out if the colleagues priorities are conflict with ours, you don't have to hesitate to remove the phone from the socket.

Many sociologists have taken as a starting point for their research, time association with social theories, showing that people build and organize their time, giving rise to a broad spectrum in terms of organization. Subjective construction of time is independent of the type of organization, of specific organizational culture, of the operating companies, and not least of the individual.

Time management, in the design of current management, refers primarily to optimize the design and management planning activities and focuses on setting goals, planning the day and on setting organizational priorities. But this should not be as strict and rigid as scheduling is, often counterproductive (because of unexpected events and problems that are inherent), organizational climate can destroy and damage interpersonal relationships.

III. TIME MANAGEMENT MATRIX

The essential elements of this concept are shown in the table below:

	URGENT	NOT URGENT
IMPORTANT	Crisis Pressing problems Fixed-term projects I	Planning Prevention Cultivating relationships Recognizing new opportunities II
UNIMPORTANT	Interruptions, calls Correspondence, Reports, Meetings Small activities III	Routine Work Correspondence Phone conversation Wasted time Enjoyable activities IV

Fig. 1 - Time management matrix

Quadrant I is urgent and important and, in general, we call "crisis" or "problems" the activities in this quadrant. As long as the manager is acting quadrant I, he is continuously pressed by crisis situations and will be a continuing situation of stress and will have an alternative unimportant and not urgent activities of quadrant IV, lacking of time for activities in quadrant II and III.

Another category of managers spend their time in quadrant III of unimportant emergency, given the impression that they are actually in the quadrant I. They respond to emergency situations such as they were major and they focus on short-term activities, considering them long term ones' free of value. In general, we can say that people who work in quadrant III and IV do not have the managerial qualities sought in a management position.

The ideal manager watches quadrant III and IV, reduces the size of quadrant I and spends as much time as possible in activities of quadrant II. Activities in this quadrant are the key to effective management that deals with things that are really important but are not urgent (long term planning, cultivating

relationships, preventive activities, plans to adapt to new conditions, etc.). In order to have time for activities in quadrant II, the manager should reduce the time spent in activities in quadrant III and IV because he can not ignore the activities of quadrant I: to say "yes" to the important activities of quadrant II, means learning to say "no" to other activities which often appear to be emergencies.

In short everything can be translated as:

IMPORTANT	I DO IT NOW	II PLAN
UNIMPORTANT	III DELEGATE	IV FORGET
	URGENT	NOT URGENT

In conclusion this material wants to remember Pareto's distribution law, or as called Principle 80:20: it was born in the eighteenth century when Vilfredo Pareto and Lorenz, working independently of each other gave rise to this principle who bears the name of Separation of the little vital of the unimportant lot.

For example, scientists have shown that at a meeting 80% of the important decisions are taken in 20% of the meeting's total time.

With regard to time management has been shown that 80% of measurable results and progress are from just 20% of daily activities, but the main problem is that most people are so busy that are not able to reach 20% of the vital things.

CONCLUSIONS

Finally, Time management helps us organize short term or long term activities, to prioritize them, to achieve its objectives efficiently and effectively; it is necessary in any activity in any area, regardless of the position occupied by the company or the individual but closely related to the type of organization, the specific organizational culture, and not least by the typology of each company. Those using time management as a method to organize their activities and duties, will sense an improvement of their results at both private and professional level, on long and even short and medium term.

REFERENCES:

1. Covey S. R., *Time management sau Cum să stabilim prioritățile*, Ed. Allfa, București, 2007
2. Haynes M. E., *Managementul timpului*, Ed. Codecs, București, 2000.
3. Hindle T., *Cum să gestionăm timpul?*, Ed. Enciclopedia Rao, București, 2000.
4. Nagy Raluca, *Managementul timpului*, Ed. Argonaut, Cluj-Napoca, 2004.
5. Braley R., *Folosește-ți bine timpul!*, Ed. Vox, București, 1998.
6. Iosifescu Ș., *Managementul timpului și al priorităților* (suport de curs), București, 2006.
7. Corodeanu Daniela-Tatiana, *Managementul timpului sau tehnici și instrumente pentru a economisi eficient timpul*, Analele științifice ale Universității "Alexandru Ioan Cuza" Științe Economice, Tomul LII/LIII, Iași, 2005/2006
8. Mancini M., *Time Management*, Ed. McGraw-Hill, New York, 2003
9. <http://openpdf.com/ebook/timpului-pdf-2.html> - accesat în 3.03.2010
10. <http://www.pdfqueen.com/pdf/st/stephen-covey-managementul-timpului/> - accesat în 05.03.2010
11. http://en.wikipedia.org/wiki/Time_management - accesat în 09.03.2010

Cuvinte cheie: *constat amiabil, daună, asigurător, asigurat, asigurare de avarii auto, asigurare de răspundere civilă auto, poliție.*

REZUMAT: *Procedura de constat amiabil a fost introdusă datorită necesității de simplificare a procesului de lichidare a daunelor în cazul accidentelor rutiere soldate doar cu daune materiale minore. Procedura de constat amiabil este întâlnită de obicei la procesul de lichidare a daunelor produse terțelor persoane prin accidente de circulație. Procedura de constat amiabil este una opțională și nu obligatorie de lichidare a daunelor în care vinovatul își recunoaște vinovăția și consimte ca asigurătorul lui de răspundere civilă să-l despăgubească pe cel păgubii.*

INTRODUCERE

Procedura de constat amiabil a fost introdusă ca o necesitate de simplificare a lichidării daunelor produse terțelor persoane prin accidente de circulație a căror rezultat sunt daune materiale minore, de decongestionare a activității Poliției Rutiere, a eliminării birocrăției și a reducerii stresului asiguraților și a celor păgubiți. Pentru a arăta necesitatea introducerii procedurii de constat amiabil vom analiza modul în care a evoluat piața de asigurări de răspundere civilă auto românească și mai ales evoluția daunalității pe acest segment de piață.

Analizând situația pieței românești a asigurărilor, trebuie remarcată, în primul rând, tendința constantă de evoluție ascendentă înregistrată în ultimii ani. Concretizată în creșterea continuă a nivelului de prime încasate, această evoluție ascendentă este reflectată, de asemenea și de modificările semnificative ale cadrului legislativ specific, precum și de rolul activ și pozitiv al instituției ce urmărește și reglementează activitatea de asigurări.

Piața asigurărilor de răspundere civilă auto obligatorie (RCA) pentru persoane fizice, unde competiția dintre asiguratori este cea mai aprigă, a depășit valoarea de 649,4 milioane de lei (194,6 milioane de euro), potrivit raportului Comisiei de Supraveghere a Asiguraților (CSA) pe 2008. Asigurarea de răspundere civilă auto cu valabilitate pe teritoriul României este obligatorie, ea deținând o pondere de 25 % din totalul veniturilor din prime încasate de asigurători.

Asigurațiile RCA le aduc asigurătorilor nu doar creșteri rapide, ci și daune importante, care de multe ori nu pot fi acoperite din încasări din cauza primelor de asigurare prea mici. În România, frecvența de producere a daunelor este cea mai mare din Europa de Est, adică 11%, dublu față de orice altă țară din regiune. De aceea, profitabilitatea pe aceasta linie de business este fie pe zero, fie pe minus și multe companii de asigurare finanțează „afacerea RCA” din celelalte tipuri de asigurări practicate. Un alt element important în stabilirea profitabilității este cuprinderea în asigurare a bunurilor, deci, numărul mașinilor asigurate care este unul dintre cele mai scăzute din Uniunea Europeană (85% din totalul vehiculelor aflate în circulație). Extrem de important, când vine vorba despre primele de asigurare de RCA este prețul pieselor de schimb și al manoperei. Cifrele arată că, în România, preturile pieselor de schimb în service sunt mai mari decât cele din Germania. Mai mult, statisticile arată că, cel puțin în intervalul 2005-2009, încasările anuale din vânzările de polițe RCA au crescut cu 87%, în condițiile în care daunele anuale datorate de asigurători s-au triplat.

Companiile de pe piața românească de asigurări au înregistrat anul trecut pierderi de circa 150 milioane euro pe segmentul de răspundere civilă obligatorie auto (RCA), pe fondul creșterii daunalității pe acest segment. Reprezentanții asigurătorilor au atras atenția în ultima vreme ca firmele au nevoie de aporturi suplimentare de capital, cu care să facă față pierderilor semnificative, amplificate de criza financiară. În anul 2009 piața asigurărilor a scăzut cu cca 1,1% din cauza crizei economice dar în acest an asigurătorii estimează că aceasta va scădea cu cel puțin 5%, din cauza pieței auto.

Pierderile asigurătorilor provocate de polițele de răspundere civilă auto (RCA) obligatorie în 2009 s-au ridicat la 150 milioane de euro. Asigurațiile auto (RCA și CASCO) au o pondere de peste 50% în totalul asigurărilor generale, care la rândul lor dețin peste 75% din volumul subscrierilor la nivelul întregii piețe.

Pe de altă parte, se pare că o creștere a daunalității, pe fondul stagnării primelor din polițe auto, reprezintă un pericol pentru industria asigurărilor generale, proces care va fi amplificat și de înmulțirea cazurilor prin care se solicită și acoperirea unor vătămări corporale. Frecvența cazurilor în care se solicită acoperirea vătămarilor corporale în baza unei polițe RCA a început să crească, sumele plătite fiind mult mai ridicate decât în cazul daunelor materiale. România a început să recupereze întârzierea față de celelalte state din Uniunea Europeană, iar creșterea va fi una rapidă.

Pe fondul creșterii volumului de prime de asigurare la asigurare de răspundere civilă auto și ca o consecință a numărului și a volumului de daune s-a impus ca o necesitate obiectivă simplificarea procedurii de lichidare a acestor pagube și decongestionarea activității organelor de poliție prin urmare introducerea procedurii de constat amiabil.

CONCEPTUL DE „CONSTAT AMIABIL”

Constatul amiabil vine ca o necesitate de aliniere la legislația europeană în domeniul asigurărilor și este o procedură utilizată în majoritatea statelor membre ale spațiului economic european în cazul accidentelor rutiere soldate doar cu daune materiale minore.

În plan internațional, această procedură s-a introdus la presiunea transportatorilor, în principal a celor din Marea Britanie și se aplică în prezent în aproape toate statele Uniunii Europene. Definiția unui accident de circulație soldat doar cu daune materiale minore diferă în funcție de legislația țării în care s-a produs accidentul.

Actul care reglementează funcționarea constatului amiabil este Ordinul CSA nr. 21/2008 pentru punerea în aplicare a Normelor privind utilizarea formularului Constatare amiabilă de accident. Acesta a intrat în vigoare începând cu 1 iulie 2009. Condițiile de utilizare a formularului Constatare amiabilă de accident sunt reglementate de prevederile Legii nr. 136/1995, cu modificările și completările ulterioare și de normele emise de CSA în acest scop.

Prin urmare, conducătorii vehiculelor implicate într-un astfel de eveniment au posibilitatea de a completa împreună și apoi depune la companiile de asigurare un formular tipizat, denumit Constat Amiabil sau Constatare Amiabilă (CA).

Formularul „Constatare amiabilă de accident” poate fi utilizat indiferent de locul producerii accidentului: pe drumuri publice, pe drumuri care nu sunt deschise circulației publice, în incinte și în orice alte locuri. În acest caz nu mai este necesară deplasarea la sediul de Poliție pentru constatarea obișnuită.

Completarea și semnarea formularului „Constatare amiabilă de accident” nu reprezintă o recunoaștere a răspunderii conducătorilor auto, ci un cumul de elemente și fapte care vor contribui la soluționarea dosarelor de daună.

Scopul procedurii este obținerea de informații privind împrejurările producerii accidentului și nu stabilirea pe loc a vinovăției, acest lucru fiind lăsat în sarcina asigurătorilor de răspundere civilă auto ai vehiculelor implicate în accident. În țările vestice există un sistem de raportare a evenimentului și către cel care penalizează fapta, însă în cazul procedurii de constatare amiabilă din România, Poliția nu mai este implicată (nu dă amenzi, nu suspendă permisul, nu știe dacă șoferul a fost sau nu sub influența alcoolului etc.). Astfel, un proces-verbal încheiat de Poliție putea fi contestat doar de cei implicați și era greu de combătut. În situația constatului amiabil, asigurătorul poate interveni pe dinamica accidentului și poate fie să refuze plata daunei dacă se identifică o tentativă de fraudare, fie să stabilească o culpă comună.

Totodată, este important de știut că procedura este opțională și nu obligatorie, fiind în fapt o alternativă la varianta tradițională (chemat organele de poliție la locul accidentului sau deplasarea celor vinovați de producerea accidentului la Poliție, întocmit proces-verbal de constatare etc.) se poate utiliza începând cu data de 1 iulie 2009 și în cazul accidentelor întâmplate pe teritoriul României.

Practic, conform legislației românești în domeniu, pentru evenimentele în care au fost implicate două vehicule din care au rezultat numai pagube materiale, înștiințarea societăților de asigurări se poate face și în baza unui formular tipizat, eliberat de fiecare societate de asigurări.

În acest document conducătorii vehiculelor implicate în accident consemnează circumstanțele producerii evenimentului, datele personale de identificare a vehiculelor implicate, precum și pe cele din propriile polițe de asigurare de răspundere civilă auto (RCA).

* Universitatea “Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

Asigurătorii/Societățile din domeniul asigurărilor care au fost avizați/avizate despre producerea unui eveniment în baza formularului „Constatare amiabilă de accident” sunt obligați să elibereze persoanelor solicitante documentul de introducere în reparație prevăzut în Normele privind procedura de întocmire și eliberare a documentului de introducere în reparație a vehiculelor, puse în aplicare prin Ordinul președintelui Comisiei de Supraveghere a Asigurărilor nr. 12/2008.

Procedura se aplică numai când sunt îndeplinite concomitent următoarele condiții:

- s-a produs un accident rutier doar cu pagube materiale (fără vătămări corporale);
- sunt implicate maximum două vehicule, care au încheiată asigurare de răspundere civilă auto valabilă la data producerii accidentului;
- accidentul are loc pe teritoriul României;
- și numai când nu a fost comisă o infracțiune prevăzută de Codul Rutier (conducere sub influența alcoolului, unul sau ambele autovehicule nu au inspecția tehnică periodică valabilă la data producerii accidentului, unul sau ambele autovehicule sunt neînmatriculate sau au circulat cu numere false etc.)

METODOLOGIA DE LICHIDARE A DAUNELOR FOLOSIND CONSTATUL AMIABIL

Dacă sunt îndeplinite condițiile de utilizare a constatului, pașii ce trebuie parcurși de un asigurat care a fost implicat într-un accident rutier sunt următorii¹:

PASUL 1: Acceptul de a utiliza formularul

Cei doi conducători auto trebuie să accepte soluționarea prin procedura de constatare amiabilă.

Dacă una din părți nu este de acord cu semnarea acestui document, atunci constatarea accidentului va putea fi făcută numai de unitatea de poliție competentă, pe raza căreia s-a produs accidentul.

A. Se vor nota datele tuturor martorilor la accident, pe formularul aferent acestui scop. Martorii nu trebuie să fie nici pasageri, nici soți sau persoane ce gospodăresc împreună, nici afini sau rude de orice grad, nici prepuși ai aceleiași persoane fizice sau juridice la care sunt angajați și conducătorii auto, utilizatorii sau proprietarii vehiculelor implicate. Conducătorii celor două vehicule implicate în accident completează împreună un singur formular de constatare amiabilă.

B. Fiecare conducător completează corect și complet una din secțiunile formularului de „Constat Amiabil” (secțiunile sunt denumite generic - Vehicul A și Vehicul B. Fiecare secțiune este destinată unuia dintre cei doi conducători, cu datele de identificare personale ale asiguratului, ale conducătorului vehiculului, ale vehiculului și cele din polița de asigurare de răspundere civilă auto).

C. Se realizează schița accidentului. Formularul include și un spațiu comun pentru realizarea schiței accidentului, o singură schiță de comun acord al șoferilor implicați. Formularul de „Constat Amiabil” are 2 pagini autocopiative. Fiecare conducător auto își păstrează câte o pagină. De reținut că atât copia cât și originalul au aceeași valoare juridică.

PASUL 2: Trimiterea formularului către companiile de asigurare

Fiecare dintre părți va depune formularul de constatare amiabilă:

- la asiguratorul propriu de răspundere civilă auto;
- la asiguratorul de răspundere civilă auto al celui alt autovehicul, în situația în care se invocă pretenții de despăgubire.

În ambele situații asiguratul trebuie să se prezinte personal la asigurator unde va depune formularul de „Constat Amiabil” și o declarație tipizată. În momentul depunerii formularului de constatare amiabilă la unul dintre asiguratori, acesta va elibera documentul de intrare în reparație a autovehiculului. După depunerea formularului de „Constat Amiabil”, asiguratorul va stabili vinovăția și va acorda despăgubirea în conformitate cu situația existentă.

Dacă accidentul a avut loc în alt județ decât cel de domiciliu al asiguratului, acesta se poate adresa Poliției din județul respectiv sau poate depune formularul de „Constat Amiabil” la sediul local al asiguratorului de răspundere civilă.

În cazul în care nu se poate utiliza procedura de constatare amiabilă, sau nu se dorește acest lucru, documentul de intrare în reparație a autovehiculului implicat în accident se eliberează de către Poliție.

IMPLICAȚII ASUPRA ASIGURĂȚILOR

Procedura a fost introdusă pentru a reduce timpul pe care cei implicați în accidente soldate cu pagube materiale minore îl petreceau între poliția rutieră și asigurator, pentru întocmirea documentației necesare reparației autovehiculului.

Se evită astfel, procesul birocratic creat între public, Poliția Rutieră și companiile de asigurări.

Accidentele ușoare, care nu au avut ca și principală cauză consumul de alcool sau droguri, sau o altă încălcare a Legii circulației pe drumurile publice, pot fi astfel rezolvate amiabil, eliminându-se astfel și sancțiunea contravențională aferentă. De altfel, această practică s-a dovedit a fi una de succes și în alte state.

Formularul de „Constatare amiabilă” (Anexa 1) conține două pagini autocopiative, ambele având aceeași valoare juridică.

Câmpurile ce trebuie completate de către conducătorii vehiculelor implicate în accident se referă la:

- data și locul producerii accidentului;
- datele de identificare ale conducătorilor auto implicați și ale proprietarilor vehiculelor implicate;
- datele vehiculelor implicate și ale companiilor la care au încheiat asigurarea de răspundere civilă auto;
- informații privind circumstanțele producerii accidentului;
- schița accidentului;
- Companiile de asigurări (dar nu numai) vor prelua rolul de organ constatatator deținut până acum în exclusivitate de Poliție.

Obținerea documentului de intrare în reparație (autorizația de reparație) rămâne în continuare obligatorie, acesta putând fi eliberat în aceste cazuri de către societățile de asigurări, în urma avizării prin constatarea amiabilă.

Se elimină sancțiunea contravențională (atât amenda cât și suspendarea permisului de conducere), singura sancțiune fiind penalizarea din partea asiguratorului prin mărirea primei de asigurare pentru anul care urmează.

Pe lângă implicațiile directe menționate anterior și care se concretizează într-o listă de beneficii, asigurații vor resimți și implicațiile indirecte venite dinspre companiile de asigurări, concretizate în creșterea costului asigurării, implicații descrise în cele ce urmează.

IMPLICAȚII ȘI PROVOCĂRI PENTRU ASIGURĂTORI

Activitatea de asigurare prin specificul său presupune asumarea continuă de riscuri. Pentru activitatea de asigurare riscul asigurat reprezintă un eveniment viitor, posibil, incert, independent de voința asiguratului, care poate afecta bunurile/persoanele/ răspunderea cuprinse în asigurare și la producerea căruia asiguratorul acordă indemnizația în baza condițiilor și a contractului de asigurare.

În contextul participării firmelor românești la un mediu competitiv european și global riscul este asumat ca fiind o practică comună de afaceri.

Pentru companiile de asigurări introducerea constatului amiabil înseamnă alinierea la practicile europene în domeniu și determină în primul rând necesitatea adaptării practicilor companiei la evoluția pieței, a gestionării unei activități noi în vederea optimizării activității companiei.

S-a constatat că implementarea acestei modificări generează costuri suplimentare pentru asiguratori. Aceste costuri vin din tipărirea și distribuirea formularelor aferente constatului amiabil dar și din angajarea suplimentară de personal specializat sau instruirea personalului existent. Companiile se vor vedea nevoite să-și instruiască și să-și formeze continuu personalul pentru a ține pasul cu implicațiile acestei schimbări din legislație.

Deasemenea, mai sunt costuri de logistică, pentru corectă funcționare a sistemului companiile trebuind să-și implementeze un sistem informatic performant și o bază de date de asigurări și daune centralizată, care să funcționeze în timp real.

Pe lângă infrastructura aferentă sistemului informatic fiecare companie a trebuit să-și creeze proceduri de lucru adecvate.

Toate aceste aspecte trebuie administrate unitar printr-un sistem integrat de management al riscurilor. Acesta reprezintă, de fapt adevărata prioritate a conducătorilor fiecărei companii din industria asigurărilor. Totuși, multe societăți se luptă încă cu provocările practice ridicate de implementarea și dezvoltarea unor structuri eficiente de management al riscului.

Cu toate implicațiile pentru asiguratori se pare că introducerea constatului amiabil a reprezentat un lucru bun, cel puțin din punctul de vedere al Poliției Rutiere, deoarece activitatea acestora per ansamblu s-a

¹ www.constatulamiabil.ro

reduc în 2009 cu 40% în secțiile se tamponări iar în prima parte a anului 2010 reducerea a fost chiar de 78%, declara Marin Moțoc, Director Adjunct Direcția Rutieră a IGPR în cadrul unui interviu al Andreei Ionete².

Prin urmare modificarea legislativă introdusă la 1 iulie 2009 a reușit să transfere responsabilitatea constatării accidentelor ușoare de la Poliția Rutieră către departamentele de daună ale companiilor de asigurări. În cel de-al doilea semestru al anului 2009, s-au înregistrat un număr de 220.000 accidente ușoare (față de 210.000 înregistrate în semestrul II al anului 2008) dar raportul dintre asigurători și Poliție în ceea ce privește constatările a fost de 69,5% la 29,5%, conform unui studiu realizat de Revista PRIMM-Asigurări&Pensii³.

În ceea ce privește distribuția dosarelor de constat amiabil pe companii de asigurări, rezultatele analizei Revistei PRIMM plasează companiile ARDAF, ASTRA și OMNIASIG pe primele locuri în ceea ce privește dosarele înregistrate. De la 1 iulie 2009, data intrării în vigoare a constatului amiabil, până la finalul anului 2009 s-au înregistrat 155.000 dosare de daună iar până la data de 1 martie numărul acestora a crescut la 210.000, ceea ce înseamnă că în fiecare lună sunt deschise în medie un număr de aproximativ 25.000 de dosare de daună și tendința tinde să se mențină.

Din practica companiilor de asigurări privind procedurile constatului amiabil s-a dedus că încă se constată o slabă informare a șoferilor care sunt implicați în accidente rutiere privind situațiile și modul de derulare a constatului amiabil. O mai bună informare a celor implicați în accidente rezolvabile prin constat amiabil vor reduce și costurile atât ale asigurătorilor cât și ale Poliției care se poate concentra pe supravegherea traficului.

Deși la introducerea procedurii de constat amiabil s-a preconizat că se vor înmulți situațiile de fraudă în asigurări, totuși dl Stoicescu Liviu, Președinte al BAAR a afirmat că asigurarea de avarii și furt (CASCO) a fost motorul de creștere a fraudei în asigurările auto, nu cea de răspundere civilă auto unde se aplică procedura de constat amiabil, în contextul în care multe firme au dat faliment, prin urmare a crescut rata șomajului, s-au redus salariile iar mulți asigurători au preferat fraudarea asigurătorului. Astfel au crescut numărul daunelor totale (incendierea autovehiculului, accidente prin caderea autovehiculului în lacuri sau ape curgătoare) sau furtul autovehiculului. Astfel, se înregistrează o creștere a ratei combinate de peste 125% la asigurările de CASCO⁴. Prin urmare nu constatul amiabil este cel care crește tendința asigurătorilor de fraudare a companiilor de asigurări.

Constatul amiabil a funcționat din cauză că asigurătorii pot controla vinovăția sau responsabilitatea șoferilor implicați într-un eveniment rutier. De cele mai multe ori asigurătorul acceptă declarațiile celor implicați, aceștia venind împreună la asigurător. Dar în activitatea zilnică se constată că multe din aceste tamponări sunt fictive și nu ajung la alte organe de constatare, decât la asigurătorul care identifică ce s-a întâmplat în realitate.

Companiile de asigurări sunt direct interesate în combaterea fraudei indiferent de forma de asigurare la care se manifestă și acționează printr-o abordare mai coerentă și mai cuprinzătoare a managementului riscului. În cadrul acestuia prin crearea unor departamente/servicii antifraudă, angajații acestora fiind deseori foști detectivi sau polițiști.

În același timp, asigurătorii încearcă educarea asiguraților lor și pot oferi câteodată compensații celor care anunță existența unei fraude.

Educarea angajaților pentru a fi conștienți de existența fraudelor și învățarea metodelor de detecție este, de asemenea, o prioritate.

Nu în ultimul rând, atât organizațiile americane non-profit specializate în domeniul asigurărilor, precum și asigurătorii lucrează la întocmirea unei "Liste Negre" a fraudatorilor.

"În România, fraudă este doar o ușoară răceală față de epidemia de gripă din industriile de asigurări vestice"⁵.

Aproape toate costurile directe și indirecte pe care le presupune suportarea unei daune frauduloase, inclusiv achitarea beneficiului, costurile de investigații, etc., vor fi suportate, în cele din urmă, de asigurat prin achitarea unei prime de asigurări mai mari.

² www.1asig.ro - Activitatea Poliției Rutiere s-a redus cu 40% în 2009, după introducerea constatului amiabil 04.03.2010

³ www.1asig.ro - Constatarea accidentelor ușoare: Poliția rutieră a predat stafeta companiilor de asigurări, 08.03.2010

⁴ www.1asig.ro - Liviu STOICESCU, B.A.A.R.: CASCO a fost motorul de creștere a fraudei, și nu constatul amiabil, 04.03.2010

⁵ http://www.1asig.ro/Frauda-in-asigurari-articol-13,90-18229.htm

Până la urmă toate aceste costuri suplimentare se vor reflecta ulterior în primele de asigurare.

CONCLUZII

Demersul de asigurare presupune o asumare conștientă a riscurilor, bazată pe un sistem informațional bine dezvoltat și mai ales pe găsirea unui echilibru între răspunderile asumate prin contractele de asigurare emise și capacitatea de a onora eficient aceste obligații, în același timp căutând obținerea de profit.

Deasemenea, în contextul integrării europene, societățile de asigurare se văd nevoite să se adapteze din mers noilor reglementări creându-și modele proprii și apelând în același timp la experiența piețelor în care aceste reglementări au produs deja efecte și pentru care s-au găsit soluții.

Prin specificul său, gestiunea daunelor poate juca un rol hotărâtor în procesul de management al riscului în companiile de asigurări. Pentru realizarea obiectivelor întreprinderii managementul necesită informații actualizate, de încredere și cuprinzătoare pentru a putea răspunde pro-activ și decisiv la evenimente, amenințări și oportunități.

Eficiența variată a managementului riscului la nivelul diverselor societăți de asigurare, care face ca unii asigurători să sufere mult mai mult decât alții este influențată decisiv și de seriozitatea și profesionalismul cu care aceștia abordează procesul de administrare a daunelor.

În acest sens, asigurătorii care vor să gestioneze eficient daunele, în procesul integrat de management al riscurilor trebuie să acționeze în următoarele direcții:

- investirea în programe specializate de instruire a personalului implicat în activitatea de administrare-soluționare a daunelor;
- analiza atentă a calității portofoliului (daunalitate, sume asigurate, expuneri la risc, număr de polițe, extindere geografică);
- crearea unui departament/serviciu antifraudă care să poată preveni/depista fraudele de oportunitate, facilitate de introducerea constatului amiabil;
- corelarea procesului de gestiune a daunelor cu sistemul de obiective al companiei și cu atitudinea managementului față de risc;
- alegerea atentă a setului de parteneri (brokeri de asigurare/reasigurare, reasigurători, companii de asistență în instrumentarea daunelor) pentru a evita riscul de contrapartidă;
- dezvoltarea unui sistem informatic în măsură să administreze toate polițele emise, precum și daunele aferente acestora;
- diversificarea portofoliului de asigurări și promovarea pe piață a asigurărilor cu grad scăzut de risc;
- găsirea echilibrului optim între respectarea noilor standarde de reglementare și costurile de control, aceasta reprezentând una din marile provocări cu care se confruntă managementul de nivel superior, în contextul integrării europene a economiei românești

Provocarea în contextul globalizării stă în a învăța să conviețuim cu riscurile în activitatea de zi cu zi și să le transformăm în oportunități.

BIBLIOGRAFIE:

1. Bistriceanu Gh., - *Sistemul asigurărilor din România*, Ed. Economică, București 2002;
2. Bistriceanu Gh., Bercea F., Macovei E.I., *Dictionar de asigurări*, Editura Științifică, București, 2004;
3. Ciurel V - *Asigurări și reasigurări: abordări teoretice și practice internaționale*, Editura All Beck 2000;
4. Constantinescu D.A., Dobrin M., Tănăsescu P. - *Asigurări și reasigurări*, Colecția Națională, București, 1999;
5. Văcărel I., Bercea F. - *Asigurări și reasigurări*, Editura Expert, București, 1998;
6. *** Legea nr.136/1995 privind asigurările și reasigurările din România;
7. *** Legea nr. 32/2000 privind societățile de asigurare și supravegherea asigurărilor;
8. *** Ordinul CSA nr. 21/2008 pentru punerea în aplicare a Normelor privind utilizarea formularului Constatare amiabilă de accident;
9. *** Ordin CSA nr. 12/2008 pentru punerea în aplicare a Normelor privind procedura de întocmire și eliberare a documentului de introducere în reparație a vehiculelor
10. *** www http://www.1asig.ro/
11. *** http://www.bursa.ro
12. *** http://www.constatulamiabil.ro
13. *** http://csa-isc.ro/
14. *** http://www.1asig.ro/Frauda-in-asigurari-articol-13,90-18229.htm

PROCEDURE CONSISTED AMICABLE

VIORICA IRINA GÂRBO*

Key words: *consisted amicable, damage, insurer, insured, car damage insurance, automobile liability insurance, police*

ABSTRACT: *Procedure consisted amicable was introduced because of the need to simplify the process of liquidation of damages in road accidents resulted in only minor damage. Procedure consisted friendly is usually encountered in the process of liquidation damages to third persons by road traffic accidents. Procedure consisted of an amicable settlement is optional and not required to liquidate damages in the culprit pleads guilty and agrees that the insurer's liability to compensate the one damaged.*

INTRODUCTION

Procedure consisted amicable was introduced as a necessity to simplify the winding damage to third persons by road traffic accidents which result in minor damage, to decongest the Traffic Police work, eliminate red tape and reduce stress insured and the injured. To show the need for constant mutual process we will examine how the market evolved motor liability insurance, and especially Romanian damage development on this market segment.

Analyzing the situation of Romanian insurance market, it should be noted, first, the steady trend upward trend registered in recent years. Embodied in the continuous increase in the level of premiums collected, this upward trend is also reflected significant changes and specific legislative framework and the active and positive role of the institution that monitors and regulates the activity of insurance.

Market compulsory motor liability insurance (RCA) for individuals, where competition among insurers is most fierce, exceeded by 649.4 million lei (194.6 million euros), according to the report of the Insurance Supervisory Commission (CSA) in 2008. Motor liability insurance valid in Romania is compulsory, it possesses a share of 25% of total revenues from premiums collected by insurers.

RCA insurance brings insurers not only rapid growth, but significant damage, which often can not be met from revenue because insurance premiums are too low. In Romania, the damage production rate is highest in Eastern Europe, 11%, double that of any other country in the region. Therefore, this line of business profitability is either zero or less and more insurance companies fund "RCA business" in other types of insurance rates. Another important factor in determining profitability is the insurance coverage of goods; therefore, the number of insured cars is one of the lowest in the EU (85% of all vehicles on the road). Extremely important when it comes to insurance premiums by RCA is the price of replacement parts and labor. The figures show that in Romania, the prices of spare parts in service are higher than those in Germany. Moreover, statistics show that, at least in the 2005-2009 period, annual revenues from sales of RCA policies increased by 87% while the annual damage caused by the insurers have tripled. Companies in the Romanian insurance market last year recorded losses of about EUR 150 million segment of compulsory civil liability motor (RCA), amid the damage growth in this segment. Representatives of insurers have recently warned that companies need additional capital contributions, with which to face significant losses, boosted by the financial crisis. In 2009 the insurance market has declined by about 1.1% of the economic crisis but this year the insurers expected to fall by at least 5%, due to auto market.

Insurers losses caused by motor vehicle liability policies (RCA) binding in 2009 amounted to 150 million euros. Car insurance (RCA and CASCO) have a share of over 50% of the total general insurance, which in turn have more than 75% of subscriptions to the entire market.

On the other hand, it seems that increasing claims ratio amid stagnation first police car, is a danger to the general insurance industry, a process that will be amplified by multiplying cases requiring and coverage

of personal injury. Often, injuries requiring coverage under a policy RCA began to increase, the amounts paid were much higher than for damage to property. Romania started to catch up to other EU countries and the increase will be quick.

Amid increasing volume of insurance premiums to motor vehicle liability insurance as a consequence of the number and volume of claims grew as a need to simplify procedure of liquidation of such damage and congestion police work thus placing procedure consisted mutual.

THE CONCEPT OF "AMICABLE AGREEMENT"

Amicable agreement comes as a necessity of alignment with EU legislation in the insurance and is a procedure used in most of the European Economic Area where road traffic accidents resulted in only minor damage.

At international level, this procedure was introduced to pressure carriers, notably those of Britain and now applies to almost all EU countries. Definition of a traffic accident resulted in only minor damage differs depending on the laws of the country where the accident occurred.

Act governing the operation of mutual find is CSA Order no. 21/2008 for implementing rules on the use finding friendly form of accident. It entered into force from July 1, 2009. Conditions for use of Form Finding friendly accident is covered by Law no. 136/1995, with subsequent amendments and supplements and rules issued by the CSA for this purpose.

Therefore, drivers of vehicles involved in such an event are able to list together and then submit to insurance companies a standardized form called friendly note or establishing friendly (CA).

Form "Finding friendly accident" can be used regardless of the location of the accident: on public roads, the roads are closed to public traffic, the premises and other places. In this case there is no need to travel to police headquarters normal finding.

Completing and signing the form "Finding friendly accident" not an admission of liability drivers, but an accumulation of evidence and facts that will help resolve cases of damage.

The purpose of the procedure is to obtain information on the circumstances of the accident and did not establish the place of guilt, it is left to the motor vehicle liability insurers of the vehicles involved. In western countries there is an event reporting system and the one that penalizes the act, but if the procedure of finding friendly in Romania, police is not involved (not given fines, no suspended permit, the driver was not known whether or not the influence of alcohol, etc.). Thus, a report concluded the Police could be challenged only by those involved and it was hard to refute. The observed situation amicably, the insurer may intervene in the dynamics of the accident and may either refuse to pay damages if an attempted fraud is identified, either to establish a common fault.

It is also important to note that the procedure is optional and not mandatory, is in fact an alternative to the traditional version (called the police at the accident or moving those guilty of the accident to the police, establishing file protocols, etc.). It can use as of July 1, 2009 and in case of accidents happened in Romania.

Basically, according to Romanian legislation in the field, for events involving two vehicles resulting only material damage, insurance notification can be made under a pre-printed form issued by each insurance company.

In this document, drivers of vehicles involved recording the event circumstances, personal data identifying the vehicles involved, and those of their insurance policies for motor vehicle liability (RCA).

Insurers / companies in the insurance sector have been advised / informed about producing an event in the form "Finding crash friendly" are obliged to release persons requesting input document for compensation provided in the rules on the preparation and release of the document to place in repair of vehicles, implemented by Order of the President of the Insurance Supervisory Commission no. 12/2008.

The procedure applies only when the following conditions are met simultaneously:

- there was an accident with property damage only (no injury);
- involving more than two vehicles, which have completed motor liability insurance valid at the time of the accident;
- accident takes place on its territory;
- and only when not committed a crime provided for in the Road (driving under the influence of alcohol, one or both vehicles were not valid on regular technical inspection of the accident, one or both vehicles or circulated false numbers, etc.).

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

METHODOLOGY FOR LIQUIDATION OF DAMAGES FOUND BY USING MUTUAL

If the conditions of use found, the steps of a policyholder who was involved in an accident are¹:

STEP 1: Consent to use form

The two drivers have to accept the procedure for finding amicable settlement.

If either party disagrees with the signing of this document, then finding the accident will be made only by competent police unit, on the area where the accident occurred.

A. It will record details of all witnesses to the accident, the form for this purpose. Witnesses should not be any passengers, or spouses or persons that households with no blueberries or relatives of any degree, or Servants of the same natural or legal persons that are employees and drivers, users or owners of vehicles involved. The leaders of the two vehicles involved with one completed form consisted friendly.

B. Each driver completed correctly and completely the sections form a "friendly note" (sections are called generic - vehicle A and vehicle B. Each section is intended for one of the two leaders, with personal identification data of the insured, the driver, of the police vehicle and motor liability insurance).

C. Make the casualty figure. The form includes a common area for implementation sketch of the accident, a single draft agreement of the involved drivers. Form of "friendly note" has 2 carbonless pages. Each driver shall keep a page. Note that the original copy and have the same legal value.

STEP 2: Submission by insurance companies

Each party will submit the form of finding amicable:

- To their motor vehicle liability insurer;

- The motor vehicle liability insurer of the other vehicle, in case of alleged claims for compensation.

In both cases the insured must present themselves to the insurer which will make the form of "friendly note" and a printed statement. The submission form found at one of mutual insurers, it will issue the document for entry into the vehicle repair. After submitting the "friendly note", the insurer will determine guilt and will provide compensation in accordance with the situation.

If the accident occurred in another county than the insured's home, it may apply to police or county that may make the form of "friendly note" to the local headquarters of insurer liability.

If they can not use the procedure for finding amicable or not desired, the document entry in the repair of the vehicle involved in the accident issued by the Police.

IMPLICATIONS FOR POLICYHOLDERS

The procedure was introduced to reduce the time involved in accidents resulting in minor material damage spends between traffic police and insurer for the preparation of documentation necessary car repair.

It avoids, bureaucratic process created between the public, Police Road and insurance companies.

Accidents light, which had as main cause alcohol or drugs, or other violation of law for use on public roads, can thus be resolved amicably, thus eliminating the penalty and related offenses. Moreover, this practice has proved a success in other states.

Form of "Finding amicable" (Annex 1) contains two-page carbonless, both having the same legal value.

Fields to be completed by drivers of vehicles involved relate to:

- the date and place of the accident;
- identification of the involved drivers and vehicle owners involved;
- details of the vehicles involved and the insurance companies that have motor vehicle liability;
- information on the circumstances of the accident;
- outline the accident;

Insurance companies (but not only) will take on the role of finding body held so far only the Police.

Getting input document repairs (repair authorization) is still required, it may be issued in these cases by insurance companies, following endorsement by finding amicable.

Delete penalty offense (both fine and suspension of driving license), the only penalty being penalized by the insurer by increasing insurance premium for the coming year.

Besides the direct implications of the above and are reflected in a list of benefits, policyholders will experience and indirect implications coming from insurance companies, realized in increased insurance costs, implications described below.

¹ www.constatulamiable.ro

IMPLICATIONS AND CHALLENGES FOR INSURERS

Insurance business through its specific means making continuous risk. For insurance business insured risk is a future event, possible, uncertain, independent of the will of the insured, which may affect property/people/liability insurance included in the production which granted compensation insurer in the conditions and the insurance contract.

In the context of Romanian participations in a competitive environment, European and global risk is assumed as a common business practice.

To find mutual insurance company introduction means aligning European practice in this area and determine first company practices need to adapt to the market, a new business management to optimize the company's business.

It was found that implementation of this change entails additional costs for insurers. These costs come from printing and distribution of related forms of employment and find amicable but additional personnel or training existing staff. Companies will see the need to instruct and to train staff continued to keep pace with the implications of this change in legislation.

Also, there are costs of logistics for the correct functioning of the companies must implement an efficient information system and database security and centralized damage, which operates in real time.

In addition to the information system related infrastructure every company had to create suitable working procedures.

All these issues must be managed through a single integrated risk management. It is in fact the true priority of the leaders of each company in the insurance industry. However, many companies are still struggling with the practical challenges posed by the implementation and development of effective risk management structures.

Although the implications for insurers seem to find amicable introduction was a good thing, at least in terms of the Traffic Police as their overall activity in 2009 was reduced by 40% in cutting the buffering and in early 2010 reduction was even 78%, said Marin Motoc, Director Adjunct GIRP Road Directorate in an interview of Andrea Ionete².

Therefore legislative amendment introduced in July 1, 2009 was able to transfer responsibility for finding small accidents from the Road Police departments damages from insurance companies. In the second half of 2009, there were 220,000 accidents a number of small (compared to 210,000 recorded in the second half of 2008) but the relationship between insurers and the Police regarding the findings was 69.5 % to 29.5%, according to a study by-PRIMM Magazine Insurance & Pensions³.

Regarding the distribution of files found on mutual insurance companies, the analysis places PRIMM Magazine ARDAF companies, Astra and OMNIASIG on top in terms of recorded files. From July 1, 2009, effective date found friendly, by the end of 2009 there were 155,000 cases of damage and no later than March 1 of their number increased to 210,000, which means that every month are open on average a total of approximately 25,000 cases of damage and the trend tends to continue.

Practice insurance companies for procedures to find amicable concluded that there is still little information to drivers involved in traffic accidents on when and how to find amicable progress. Better information to those involved in accidents resolved by mutual consisted reduce costs both insurers and the police can focus on traffic monitoring.

Although the introduction procedure was intended that consisted friendly will increase in insurance fraud cases, however, Mr Stoicescu Liviu, President of BAAR said damage and theft insurance (CASCO) was the engine of growth in car insurance fraud, not the motor vehicle liability where the procedure of mutual found, in a context where many companies have gone bankrupt, thus increased unemployment, decreased wages and many policyholders have preferred insurer fraud. Such increased number of total damage (burning vehicle, vehicle accidents by falling into lakes or rivers) or vehicle theft. Thus, an increase in combined ratio over 125% of CASCO insurance⁴. Therefore found not friendly is growing trend defraud policyholders by insurance companies.

Found mutual worked because insurers can control the guilt or responsibility of drivers involved in a road event. Most times the insurer accepts the statements of those involved, they come together to insurer.

² www.1asig.ro - Road Police activity was reduced by 40% in 2009, after placing the amicable agreement 04.03.2010

³ www.1asig.ro - Finding light accident: Road Police hand over insurance companies, 08.03.2010

⁴ www.1asig.ro - Liviu STOICESCU, B.A.A.R.: CASCO was the growth engine of fraud not amicable agreement, 04.03.2010

But the daily work shows that many of these buffering are fictitious and do not reach other organs of observation, than from the insurer to identify what happened in reality.

Insurance companies are directly involved in combating insurance fraud in whatever form that manifests and act through a more coherent and comprehensive approach to risk management. In the latter by creating departments / services-fraud, their employees are often former detectives or cops.

At the same time, insurers try to educate their policyholders and can sometimes provide compensation to those who announced the existence of fraud.

Educate employees to be aware of fraud and learning the methods of detection is also a priority.

Finally, the U.S. nonprofit organizations specializing in insurance and insurers are working to establish a "blacklist" of the fraudsters.

"In Romania, fraud is only a slight cold to the flu epidemic in western insurance industries⁵."

Almost all direct and indirect costs involved in supporting a fraudulent claims, including payment of benefits, costs of investigations, etc., Will be borne, ultimately, the insured by paying a higher insurance premium.

Eventually all these additional costs will be reflected later in insurance premiums.

CONCLUSIONS

Insurance approach involves a conscious risk-taking based on a well developed information system and especially the balancing of liability under insurance contracts issued and the ability to effectively meet those obligations, while seeking to obtain profit.

Also, in the context of European integration, insurance companies see themselves forced to adapt on the fly new regulations and creating their own models and experience while calling the markets in which these regulations have already taken effect and that have found solutions.

The specificity of its claims management can play a decisive role in the management of risk in insurance companies. Achieving enterprise management requires updated information, reliable and comprehensive in order to respond proactively and decisively to events, threats and opportunities.

Efficiency range of risk management at various insurance companies, which make some insurers to suffer more than others and is influenced decisively by the seriousness and professionalism with which they deal with claims management process.

In this respect, insurers who want to effectively manage the damage, the integrated risk management process must act in the following areas:

- ✓ investing in specialized training programs for staff involved in management-settle claims;
- ✓ careful analysis of portfolio quality (damages, sums insured, risk exposure, number of policies, geographical expansion);
- ✓ creating a department / service that can prevent / spot fraud opportunity, facilitated by the introduction find amicable;
- ✓ correlation process management system damage to the company's objectives and attitude towards risk management;
- ✓ careful choice set of partners (brokers insurance / reinsurance, reinsurers, companies assistance in investigation of claims) to avoid counterparty risk;
- ✓ development of a computer system able to manage all policies issued, and damage thereto;
- ✓ insurance portfolio diversification and market promotion of low-risk insurance;
- ✓ finding the right balance between compliance with new regulatory standards and control costs, it represents one of the biggest challenges facing top-level management in the context of European integration of Romanian economy

The challenge in the context of globalization lies in learning to live together with risks in everyday activities and turn them into opportunities.

REFERENCES:

1. Bistriceanu GH, - *Insurance system in Romania*, Ed House, Bucharest 2002
2. Bistriceanu Gh - Bercea F., Macovei EI, *Insurance Dictionary*, Scientific Publishing House, Bucharest, 2004;
3. Ciurel V - *Insurance and reinsurance: theoretical approaches and international practices*, Editura All Beck, 2000;

⁵ <http://www.lasig.ro/Frauda-in-asigurari-articol-13,90-18229.htm>

4. Constantinescu YES, Dobrin M., Tanasescu P. - *Insurance and reinsurance*, National Collection, Bucharest, 1999;
5. VACAREL I., Bercea F - *Insurance and reinsurance*, Expert editure, Bucharest, 1998;
6. ***-nr.136/1995 Law on insurance and reinsurance in Romania;
7. ***-Law no. 32/2000 on insurance and insurance supervision
8. ***-CSA Order no. 21/2008 for implementation of rules on the use finding friendly form of accident.
9. *-CSA Order no. 12/2008 for implementing rules on the preparation and release of the document to place the repair of vehicles
10. *** WWW <http://www.lasig.ro/>
11. *** <http://www.bursa.ro>
12. *** <http://www.constatulamiabil.ro>
13. *** <http://csa-isc.ro/>

ADECVAREA CAPITALULUI INSTITUȚIEI DE CREDIT

ANAMARIA POPA *

Cuvinte cheie: *adecvarea capitalului, bănci, solvabilitate, active, pasive*

REZUMAT: *Un nivel ridicat de solvabilitate este expresia unei eficiente adecvări a capitalului și a unei poziții competitive pe piață datorită capacității ridicate de dezvoltare viitoare a activității bancare derulate.*

INTRODUCERE

Capitalul unei instituții bancare este instrumentul necesar pentru protejarea băncii în cazul apariției unor pierderi neașteptate. Adecvarea capitalului ca măsură restrictivă impusă băncilor înseamnă, în fapt, stabilirea convențională a mărimii capitalului în funcție de anumite criterii care au fost propuse și acceptate de parteneri.¹

Acordul de la Basel a stabilit principiile sistemului de adecvare a capitalului, și anume:

- cerințele privind minimul de capital sunt legate de riscul de credit, în funcție de structura activelor bancare. Se creează astfel o relație specifică: cu cât creditul este mai riscant, cu atât cerința de capital este mai mare;

- aportul acționarilor este considerat cel mai important tip de capital, ca atare fiecare bancă trebuie să participe obligatoriu cu o rată minimă în funcție de gradul de risc;

- cerințele minime privind capitalul total se stabilesc la 8% din totalul activelor ponderate în funcție de risc;

- riscul aferent operațiunilor extrabilanțiere este inclus în calcul prin convertirea angajamentelor specifice în credite echivalente;

- cerințele de capital au fost aproximativ standardizate între țări, ceea ce înlătură avantajele competitive pe care băncile dintr-o țară le puteau avea asupra băncilor din alte țări, în funcție de reglementări sau sisteme contabile diferite.²

ADECVAREA CAPITALULUI

Raportul de solvabilitate este cel mai cunoscut indicator de prudență bancară, având drept obiectiv prioritar garantarea capacității instituțiilor de credit de a face față incapacității de plată a debitorilor și de a atenua inegalitățile concurențiale dintre diferitele sisteme naționale.

Indicatorul de solvabilitate, de adecvare a capitalului, a constituit o preocupare permanentă a managementului bancar și a reglementărilor prudențiale, datorită semnificației sale privind soliditatea băncii și siguranța depozitelor. Mai mult, acesta are și o importantă dimensiune concurențială, băncile bine capitalizate fiind mai atractive în atragerea de resurse și mai competitive în extinderea activității.

B.N.R. a emis o serie de norme și circulare care reglementează indicele solvabilității și adecvarea capitalului la nivelul sistemului bancar.

Prin Norma B.N.R. nr. 8/1999³, banca centrală a stabilit inițial două niveluri pentru indicatorul de solvabilitate. Raportul de solvabilitate 1 era calculat ca raport între nivelul fondurilor proprii și expunerea netă din active bilanțiere și elementele din afara bilanțului, iar limita lui minimă era de 12%. Raportul de

* Universitatea "Bogdan Vodă", Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

¹ C. Basno, N. Dardac, *Riscuri bancare. Cerințe prudențiale. Monitorizare*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1999, p. 165.

² C. Basno, N. Dardac, *Riscuri bancare. Cerințe prudențiale. Monitorizare*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1999, p. 165.

³ Norma nr. 8 din 26/04/1999 privind limitarea riscului de credit al băncilor, publicată în M. Of. nr. 245 din 01/06/1999.

solvabilitate 2 era calculat ca raport între nivelul capitalului propriu și expunerea netă din active bilanțiere și elementele din afara bilanțului, iar limita lui minimă era de 8%. În anul 2003, B.N.R. a renunțat la calcularea celui de-al doilea indicator, raportul de solvabilitate 1 rămânând cel valabil.

Prin prevederile Normei B.N.R. 12/2003⁴ referitor la supravegherea solvabilității și expunerilor mari ale instituțiilor de credit, indicatorul de solvabilitate exprimă fondurile proprii ca proporție din totalul activelor și elementelor din afara bilanțului, nete de provizioane, ajustate în funcție de risc. Indicatorul de solvabilitate este calculat la nivelul fiecărei bănci, pe bază individuală sau consolidată (în cazul grupului) și raportat băncii centrale trimestrial pentru indicatorul individual, respectiv semestrial pentru cel consolidat.

Numărătorul indicatorului de solvabilitate este reprezentat de fonduri proprii, iar numitorul de active și elemente din afara bilanțului, ajustate în funcție de risc.

Fondurile proprii (Regulamentul B.N.R. nr. 23/2006⁵ privind fondurile proprii ale instituțiilor de credit și ale firmelor de investiții) sunt alcătuite din fondurile proprii de nivel 1 și fondurile proprii de nivel 2.

Elementele componente ale fondurilor proprii trebuie să poată fi utilizate în orice moment și cu prioritate pentru a absorbi pierderile, să nu implice costuri fixe pentru instituția de credit și să fie efectiv puse la dispoziția acesteia, respectiv să fie integral plătite.

Fondurile proprii de nivel 1 cuprind:

- a) capitalul social subscris și vărsat, cu excepția acțiunilor preferențiale cumulative sau, după caz, capitalul de dotare pus la dispoziția sucursalei din România de către instituția de credit din statul terț;

- b) primele de capital, integral încasate, aferente capitalului social;

- c) rezervele legale, statutare și alte rezerve, precum și rezultatul reportat pozitiv al exercițiilor financiare anterioare, rămas după distribuirea profitului;

- d) profitul net al ultimului exercițiu financiar, reportat până la repartizarea sa conform destinațiilor stabilite de adunarea generală a acționarilor.

Pentru determinarea nivelului fondurilor proprii de nivel 1 efective se vor deduce următoarele elemente:

- a) valoarea de înregistrare în contabilitate (cost de achiziție) a acțiunilor proprii deținute de instituția de credit;

- b) rezultatul reportat, reprezentând pierdere;

- c) pierderea perioadei curente înregistrată până la data determinării fondurilor proprii;

- d) valoarea de înregistrare în contabilitate a imobilizărilor necorporale.

Fondurile proprii de nivel 2 se compun din fonduri proprii de nivel 2 de bază și fonduri proprii de nivel 2 suplimentar.

Fondurile proprii de nivel 2 de bază grupează:

- a) rezervele din reevaluarea imobilizărilor corporale, ajustate cu obligațiile fiscale aferente, previzibile la data calculării fondurilor proprii;

- b) alte elemente care îndeplinesc următoarele condiții:

- să fie la dispoziția instituției de credit fără restricții pentru acoperirea riscurilor specifice activității bancare, atunci când pierderile sau minusurile de valoare nu au fost încă identificate;

- să se regăsească în evidența contabilă internă;

- nivelul lor să fie stabilit de conducerea instituției de credit, verificat de auditori independenți, comunicat B.N.R. și supus supravegherii acesteia;

- c) titlurile pe durată nedeterminată și alte instrumente de aceeași natură; acțiunile preferențiale cumulative li se pot adăuga acestora, fiind asimilate lor.

Fondurile proprii de nivel 2 suplimentar se compun din acțiunile preferențiale cumulative pe durată determinată și capitalul sub formă de împrumut subordonat, numai dacă, în opinia B.N.R., obligațiile contractuale ferme asigură că, în cazul falimentului sau lichidării instituției de credit, acestea au un rang inferior în raport cu creanțele tuturor celorlalți creditori și că nu vor fi rambursate decât după ce toate celelalte datorii nerambursate la acea dată au fost achitate.

Norma a stabilit în cazul activelor ponderate în funcție de risc, următoarele ponderi:

⁴ Norma nr. 12 din 15/12/2003 privind supravegherea solvabilității și expunerilor mari ale instituțiilor de credit, publicată în M. Of. nr. 51 din 21/01/2004.

⁵ Regulament nr. 23 din 14/12/2006 privind fondurile proprii ale instituțiilor de credit și ale firmelor de investiții, publicat în M. Of. nr. 1034 bis din 27/12/2006.

Pondere zero pentru:

- ✓ numerar și elemente echivalente;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra administrațiilor centrale și băncilor centrale din zona A;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra Comunităților Europene;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către administrațiile centrale și băncile centrale din zona A sau de Comunitățile Europene;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra administrațiilor centrale și băncilor centrale din zona B, exprimate și finanțate în moneda națională a împrumutatului;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către administrațiile centrale și băncile centrale din zona B, exprimate și finanțate în moneda națională comună garantului și împrumutatului;
- ✓ elemente de activ garantate, în mod adecvat în opinia Băncii Naționale a României, printr-un colateral sub formă de titluri emise de administrațiile centrale sau de băncile centrale din zona A ori de titluri emise de Comunitățile Europene sau de depozite în numerar plasate la instituția împrumutătoare sau de certificate de depozit ori de instrumente similare emise de către instituția împrumutătoare și încredințate acesteia;
- ✓ elemente de activ deduse din fondurile proprii.

Pondere 20% pentru:

- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra BEI;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra băncilor de dezvoltare multilaterală;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către BEI;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către băncile de dezvoltare multilaterală;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra administrațiilor regionale sau locale din zona A;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către administrațiile regionale sau locale din zona A;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra instituțiilor de credit din zona A, dar care nu constituie fonduri proprii ale acestor instituții;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe cu scadență reziduală mai mică ori egală cu 1 an, asupra instituțiilor de credit din zona B, dar care nu constituie fonduri proprii ale acestor instituții;
- ✓ elemente de activ garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către instituțiile de credit din zona A;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe cu scadență reziduală mai mică sau egală cu 1 an și care sunt garantate în mod direct, expres, irevocabil și necondiționat de către instituții de credit din zona B;
- ✓ elemente de activ garantate, în mod adecvat în opinia Băncii Naționale a României, cu colateral sub formă de titluri emise de BEI sau de băncile de dezvoltare multilaterală;
- ✓ elemente reprezentând numerar în curs de încasare.

Pondere 50% pentru:

- ✓ împrumuturi integral garantate, în mod adecvat în opinia Băncii Naționale a României, cu ipotecă în favoarea instituției de credit, de ranguri superioare ipotecilor instituite în favoarea altor creditori asupra unei proprietăți rezidențiale care este sau va fi ocupată ori dată cu chirie de împrumutat. Valoarea proprietății va fi calculată pe baza unor criterii de evaluare riguroși definite prin dispoziții legislative, reglementări sau prin prevederi administrative, care, în opinia Băncii Naționale a României, sunt considerate adecvate. Evaluarea va fi efectuată cel puțin o dată pe an;
- ✓ împrumuturi integral garantate, în mod adecvat în opinia Băncii Naționale a României, cu acțiuni în societăți finlandeze din domeniul locativ care funcționează în conformitate cu Legea finlandeză privind societățile din domeniul locativ din 1991 sau cu legislația

echivalentă ulterioară, acordate în legătură cu proprietăți rezidențiale care sunt ori vor fi ocupate sau date cu chirie de împrumutat;

- ✓ titluri acoperite cu creanțe ipotecare (*mortgage backed securities*) – care pot fi tratate în același mod cu împrumuturile acordate, menționate la primul alineat, dacă acestea sunt echivalente în ceea ce privește riscul de credit. Instituțiile de credit trebuie să se asigure în special că:
- ✓ aceste titluri sunt complet și direct acoperite printr-un ansamblu de ipoteci care sunt de aceeași natură cu cele definite la primul alineat și sunt perfect sănătoase, din punct de vedere al capacității de rambursare a creditului ipotecar, în momentul creării titlurilor acoperite cu creanțe ipotecare;
- ✓ un drept de rang superior celor instituite în favoarea altor creditori asupra activelor ipotecate este deținut fie direct de investitorii în titluri acoperite cu creanțe ipotecare, fie în contul lor printr-un administrator fiduciar (*trustee*) sau un reprezentant mandatat, în aceeași proporție ca și cea a titlurilor deținute;
- ✓ cheltuieli înregistrate în avans și venituri angajate, care nu au fost deduse din fondurile proprii: aceste active sunt supuse ponderării care corespunde contrapartidei în cazul în care instituția de credit este în măsură să o determine în conformitate cu reglementările contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit; dacă nu se poate determina contrapartida, se aplică o pondere fixă de 50%.

Pondere 100% pentru:

- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra administrațiilor centrale și băncilor centrale din zona B, cu excepția cazului în care sunt exprimate și finanțate în moneda națională a împrumutatului;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra administrațiilor regionale sau locale din zona B;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe cu scadență reziduală mai mare de un an, asupra instituțiilor de credit din zona B;
- ✓ elemente de activ constituind creanțe asupra sectoarelor nebancare din zona A și din zona B;
- ✓ imobilizări corporale, în sensul reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- ✓ portofolii de acțiuni, participații și alte elemente componente ale fondurilor proprii ale altor instituții de credit, care nu sunt deduse din fondurile proprii ale instituțiilor creditoare;
- ✓ toate celelalte active, cu excepția celor care sunt deduse din fondurile proprii.

B.N.R. precizează, totodată, și factorii de conversie a elementelor în afara bilanțului în echivalent credit, precum și ponderile de risc pe tipuri de beneficiari.

Relevanța indicatorului de solvabilitate a fost contestată, întrucât prin concepția metodologică inițială, se ignora riscul de piață. Reglementările prudențiale au încercat să înlăture acest neajuns printr-o adecvare complexă a capitalului. Norma 5/2004⁶, modificată prin Circulara 18/2005⁷ privind adecvarea capitalului instituțiilor de credit, reprezintă implementarea în legislația bancară română a Directivei 93/6/EEC privind adecvarea capitalului societăților de investiții și instituțiilor de credit, modificată prin Directiva 98/31/EC și Directiva 98/33/EC. Conform acesteia, băncile vor putea calcula cerințele de capital pentru activitățile lor de *trading book*⁸, conform prevederilor privind solvabilitatea instituțiilor de credit, în condițiile în care activitățile de *trading book* nu depășesc 6% din totalul fondurilor proprii, iar pozițiile totale sunt limitate la 20 milioane euro. Peste aceste limite, legislația prevede măsuri mai restrictive.

⁶ Norma nr. 5 din 24/06/2004 privind adecvarea capitalului instituțiilor de credit, publicată în M. Of. nr. 768 din 23/08/2004.

⁷ Circulara nr. 18 din 08/06/2005 pentru modificarea Normelor B.N.R. nr. 5/2004 privind adecvarea capitalului instituțiilor de credit, cu modificările și completările ulterioare, publicată în M. Of. nr. 504 din 14/06/2005.

⁸ Trading book reprezintă portofoliul de tranzacționare a unei bănci, alcătuit din pozițiile sale pe diversele instrumente financiare.

CONCLUZII

Un nivel ridicat de solvabilitate este expresia unei eficiente adevări a capitalului și a unei poziții competitive pe piață datorită capacității ridicate de dezvoltare viitoare a activității bancare derulate.

BIBLIOGRAFIE:

1. Basno C., Dardac N., *Management Bancar*, Editura Economică, București, 2002
2. Bătrânceanu I., Trenca I. (coordonatori), Bejenaru A., Borlea S.N., *Analiza performanțelor și riscurilor bancare*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2008
3. Coman F., *Activitatea bancară. Profit și performanțe*, Editura Lumina Lex, București, 2000
4. Constantinescu D., *Management bancar*, Editura Bren, București, 2004
5. Dănilă N. și colaboratorii, *Managementul lichidității bancare*, Editura Economică, București, 2002
6. Dardac N., Barbu T., *Monedă, Bănci și Politici monetare*, Editura Didactică și Pedagogică, R.A., București, 2006
7. Iliescu C., Popa A., *Managementul riscului bancar*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2008
8. McDonald S.S., Koch T.W., *Management of banking*, Thomson South-Western Corporation, Toronto, Canada, 2006
9. Opreșescu M. (coord.), *Managementul riscurilor și performanțelor bancare*, Editura Universitaria, Craiova, 2006

ANAMARIA POPA *

Key words: capital adequacy, bank, solvency, assets

ABSTRACT: A high level of solvency is an expression of effective capital adequacy and of a competitive market position due to increased capacity for future development of banking activities conducted.

INTRODUCTION

Banking capital is a necessary tool to protect the bank in case of unexpected losses. Restrictive measures imposed on banks with regard to capital consist in establishing the size of capital according to certain criteria that were proposed and accepted by the partners. The Basel convention has set down the guiding principles for the capital adequacy system, namely:

- the minimum capital requirements are related to credit risk, depending on the structure of bank assets. Thus a specific relationship is created: the more risky the loans, the higher the capital requirement;
- shareholders' contribution is considered the most important type of capital. Consequently, each bank must participate with a minimum rate depending on the degree of risk;
- minimum total capital requirements are set at 8% of the total assets, weighed according to the risk;
- risk for off-balance sheet transactions is included in the calculation by converting specific commitments into equivalent credits;
- capital requirements were roughly standardized between countries, which does away with the competitive advantage that banks in a country could have over other banks in other countries, depending on the regulations regarding the different accounting systems.

CAPITAL ADEQUACY

Solvency ratio is the best known indicator of banking prudence, with the specific aim to ensure the ability of credit institutions to meet the borrowers default and to mitigate competitive inequalities between different national systems.

Solvency ratio and capital adequacy have been an ongoing concern for bank management and prudential regulation, due to their significance for bank soundness and for the safety of the deposits. Furthermore, they carry an important competitive dimension as well, well-capitalized banks being more attractive and competitive in attracting resources to expand their activity.

B.N.R. has issued a series of regulations and circulars governing the solvency indicators and capital adequacy in the banking system.

By Norm B.N.R. no. 8/1999, the central bank originally established two levels of solvency indicators. No.1 solvency ratio report was calculated as the ratio between the equity and net asset exposure contained in the balance sheet as well as the items off-balance sheet; the minimum threshold was set to 12%. No. 2 solvency ratio report was calculated as the ratio between the capital net asset exposure in the balance sheet as well as off-balance sheet items; the minimum threshold was set to 8%. In 2003, B.N.R. dropped the calculations according to the second indicator, Nr. 1 solvency ratio report remaining valid.

* „Bogdan Vodă” University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

The provisions of Regulation by B.N.R. 12/2003 on solvency and large exposures supervision of credit institutions, the solvency indicator expresses own funds as a proportion in the total assets and the off-balance sheet items, net of reserves, adjusted for risk. The solvency indicator is calculated for each bank, on an individual or consolidated basis (in case of groups). Individual indicators are sent quarterly to the Central bank; consolidated indicators are sent twice a year.

The numerator of the solvency ratio is the equity, and the denominator stands for the assets and off-balance sheet items, adjusted for risk.

Own funds (NBR Regulation no. 23/2006 regarding own funds of credit institutions and investment firms) are composed of Tier 1 own funds and Tier 2 own funds.

Components of own funds must be available at any time and with a priority to absorb losses. They mustn't involve fixed costs for the credit institutions and they should be made available and fully paid, respectively.

Tier 1 own funds include:

- a) subscribed and paid up share capital, without cumulative preferential shares or, where applicable, capital made available to the branch in Romania by the third country's credit institution;
- b) fully paid in share premiums
- c) legal, statutory and other reserves, as well as the retained earnings of previous fiscal years, that have remained after the distribution of profits;
- d) net profit last financial year, deferred until distribution, as intended by the General Assembly of Shareholders.

In order to determine the actual own funds according to Tier 1 own funds, the following items will be deducted:

- a) the book-entered values (acquisition cost) of own shares held by credit institutions;
- b) retained earnings, representing loss;
- c) loss recorded for the current period until establishing the amount of own funds;
- d) the recording of accounting intangibles.

Tier 2 own funds consist of basic Tier 2 own funds and additional Tier 2 own funds.

Tier 2 basic own funds are classified in the following groups:

- a) revaluation reserves of fixed assets, adjusted for foreseeable tax liabilities at the moment of calculating own funds.
- b) other items that meet the following conditions:
 - To be available to the credit institution without restrictions, for specific banking risks, when value losses or minuses have not yet been identified;
 - To be included in national accounts;
 - their level should be established by the governing board of the credit institution, verified by independent auditors, put to the disposal of the NBR and under its supervision;
- c) permanent titles and other instruments of the same nature, cumulative preferential shares may be added to them.

Tier 2 additional own funds consist of fixed-term cumulative preferential shares and subordinated loan capital only if, according to NBR, firm contractual obligations ensure that in the case of bankruptcy or dissolution of the credit institution, they are inferior with regard to the claims of all other creditors and will not be repaid until all other debts outstanding at that time were paid. The Rule set for risk-weighted assets the following weights:

Zero weight:

- cash and equivalent items;
- assets constituting claims on central governments and central banks of Zone A;
- assets constituting claims on the European Communities;
- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by central governments and central banks in area A or the European Communities;
- assets constituting claims on central governments and central banks of zone B, denominated and funded in national currency of the borrower;

- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by central governments and central banks of zone B, denominated and funded in national currency common to the guarantor and borrower;

- assets secured properly according to the National Bank, by a collateral in the form of securities issued by central governments or central banks of Zone A, or securities issued by the European Communities or by cash deposits placed with the lending institution or deposit certificates or similar instruments issued by the lending institution and entrusted to it;

- assets deducted from own funds.

20% weight:

- assets constituting claims on the EIB;
- assets constituting claims on multilateral development banks;
- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by the EIB;
- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by multilateral development banks;
- assets constituting claims on Zone A regional or local governments;
- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by regional or local administrations in area A;
- assets constituting claims on Zone A credit institutions but which do not constitute the own funds of these institutions.
- assets constituting claims with residual maturity less than or equal to 1 year on Zone B credit institutions but which do not constitute the own funds of these institutions.
- assets representing direct, express, irrevocable and unconditional claims secured by Zone A credit institutions;
- assets constituting claims with residual maturity less than or equal to 1 and which are secured directly, expressly, irrevocably and unconditionally by Zone B credit institutions;
- assets secured properly according to the National Bank with collateral in the form of securities issued by the EIB or by multilateral development banks;
- items representing cash in course of collection.

50% weight:

- loans fully and properly secured, according to the National Bank, with mortgages for the credit institution. Of higher ranks are mortgages in favor of other lenders on a residential property that is or will be occupied or let by the borrower. The value of the property will be calculated on the basis of rigorous assessment criteria laid down by legislation, regulations or administrative provisions, which, according to National Bank of Romania, are considered appropriate. Evaluation will be conducted at least once a year;
- loans fully and properly secured, according to the National Bank, with shares in Finnish housing companies operating in accordance with Finnish law on housing companies of 1991 or subsequent equivalent legislation, granted in connection with residential properties that are or will be occupied or leased by the Borrower;
- securities covered by mortgage debt (mortgage backed securities) - which can be treated similarly to loans, referred to in the first paragraph, if they are equivalent in terms of credit risk. Credit institutions should ensure in particular that:
 - these securities are fully and directly covered by a set of mortgages that are similar in nature to those identified by the first paragraph and are perfectly healthy, in terms of the mortgage repayment ability, when creating mortgage securities covered claims;
 - of higher rank as compared to those established for other lenders on mortgaged assets is held either directly by investors in mortgage backed securities, or on their behalf by a trustee (trustee) or an authorized representative, in the same proportion as the securities held;
- Accrued expenses and incurred income which were not deducted from own funds: these assets are subject to the weighting corresponding to the counterparty where in the case when the credit institution is able to determine in accordance with the accounting regulations- harmonized with Directive 86/635 / EEC and with the International Accounting Standards- applicable to credit institutions, if the counterparty can not be determined, a fixed weight of 50%. Shall be applied.

100% weight:

- assets constituting claims on central governments and central banks of zone B, except where they are denominated and funded in the national currency of the borrower;
- assets constituting claims on regional or local administration in Zone B;
- assets constituting claims with residual maturity of one year on Zone B credit institutions;
- assets constituting claims on non-banking sectors in areas A and B;
- tangibles, as defined by the accounting regulations harmonized with Directive 86/635/EEC and with the International Accounting Standards, applicable to credit institutions;
- portfolio of shares, participations and other components of own funds of other credit institutions, which are not deducted from the own funds of the credit institutions;
- all other assets except those deducted from own funds. N.B.R. states, however, the conversion factors to off-balance sheet items as well in the credit equivalent, as well as the risk weights by type of beneficiaries.

The relevance of the solvency ratio has been questioned, since according to its the initial methodological design, it ignores market risk. Prudential regulations have tried to eliminate this deficiency through a complex capital adequacy. Rule 5 / 2004, as amended by Circular 18/2005 on the capital adequacy of credit institutions, represents the implementation into the Romanian banking legislation of Directive 93/6/EC on the capital adequacy of investment firms and credit institutions, as amended by Directive 98/31/EC and Directive 98/33/EC. According to the Rule, banks will be able to calculate their capital requirements for trading book activities, according to the norms set forth in rule regarding solvency of credit institutions, if the trading book activities do not exceed 6% of total equity and if total positions are limited to 20 million Euro. Over these limits, the law provides more stringent measures.

CONCLUSION

A high level of solvency is an expression of effective capital adequacy and of a competitive market position due to increased capacity for future development of banking activities conducted.

BIBLIOGRAPHY:

1. Basno C., Dardac N., *Management Bancar*, Editura Economică, București, 2002.
2. Bătrâncea I., Trenca I. (coordonatori), Bejenaru A., Borlea S.N., *Analiza performanțelor și riscurilor bancare*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2008
3. Coman F., *Activitatea bancară. Profit și performanțe*, Editura Lumina Lex, București, 2000
4. Constantinescu D., *Management bancar*, Editura Bren, București, 2004
5. Dănilă N. și colaboratorii, *Managementul lichidității bancare*, Editura Economică, București, 2002
6. Dardac N., Barbu T., *Monedă, Bănci și Politici monetare*, Editura Didactică și Pedagogică, R.A., București, 2006
7. Iliescu C., Popa A., *Managementul riscului bancar*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2008
8. McDonald S.S., Koch T.W., *Management of banking*, Thomson South-Western Corporation, Toronto, Canada, 2006
9. Opreșescu M. (coord.), *Managementul riscurilor și performanțelor bancare*, Editura Universitaria, Craiova, 2006

EVA ACQUI*

Cuvinte cheie: comunicare, diferență, strategie, plan de comunicare

REZUMAT: Pornind de la elementele de bază ale comunicării organizaționale, de la perspectiva asupra procesului de comunicare, atât intern cât și extern, se delimitează principiile cheie ale eficienței comunicării, structurile de bază care favorizează aceasta și se propune alegerea unei strategii și proiectarea unui plan de comunicare care să contribuie la accentuarea imaginii organizaționale și la creșterea eficienței în activitățile sale, menținându-i statutul de organizație comunicantă.

1. ELEMENTE DE BAZĂ ÎN COMUNICAREA INTERNĂ DIN ORGANIZAȚII

Majoritatea experților în managementul organizațiilor afirmă că baza eficienței în orice tip de organizație este comunicarea eficientă. Unii manageri înțeleg însă comunicarea ca fiind birocrație sau flux de circulație a diverselor documente, deci prezintă aversiune față de un grad înalt de comunicare. Pe măsură ce capătă experiență, își dau seama de nevoia de a transmite și a primi informații exacte, iar eforturile de optimizare a comunicării cresc.

De obicei, comunicarea organizațională are tendința de a examina concepte de bază cum sunt transmițătorul, receptorul, codificatorii etc. Apoi se examinează alte aspecte ale comunicării, cum sunt comunicarea pe verticală, pe orizontală, verbală, scrisă, formală și informală, interpersonală și cea de grup etc. În continuare, se vor prezenta sugestii practice pentru a asigura procesul de comunicare cu cei din exteriorul și interiorul organizației. Nu o dată, comunicarea, care se leagă de toate elementele vieții organizaționale, este considerată a fi un element care pur și simplu există. Analizând însă unele aspecte ale fluxului de comunicare dintr-o organizație, se observă că există nevoia de a aborda toate aspectele comunicării pentru a asigura eficiența, chiar pornind de la un plan de comunicare bine pus la punct.

Cauzele obișnuite ale problemelor de comunicare din cadrul unei organizații sunt:

- Presupunerea că dacă o persoană știe ceva, știe toată lumea. Managerii nu o dată presupun că dacă ei cunosc o problemă, atunci toți membrii organizației o cunosc. De obicei, personalul nu este în cunoștință de cauză dacă nu li se transmit informațiile.
- Dorința de a evita birocrația - atunci când organizațiile își încep activitatea, liderii nu vor să se încurce într-un sistem birocratic, adică politici și proceduri scrise. Elaborarea unor asemenea materiale, de dimensiuni mai mari, este considerată birocratică. Dar pe măsură ce organizația se dezvoltă, crește nevoia de comunicare și feedback, dar această comunicare nu este întotdeauna apreciată. Rezultatul este confuzia generală în afara cazului în care managementul nu realizează nevoia de comunicare eficientă.
- O altă problemă este presupunerea managerilor că procesul de comunicare are loc pur și simplu. Ei nu mai știu ce cui îi spun, chiar dacă toată lumea ar fi trebuit să primească respectiva informație.
- Interpretarea mesajelor de comunicare în funcție de specificul receptorului constituie o altă problemă astăzi, când forța de muncă se caracterizează prin diversitate. Surpriza apare atunci când mesajul transmis este altfel interpretat decât a avut intenția transmițătorul.
- Atunci când personalul este obosit sau sub stres, este mai ușor să se facă ceea ce este urgent decât ceea ce este important. Oamenii înțeleg greșit intențiile celorlalți pentru a-și înțelege propriile lor intenții. De obicei, această tendință este descoperită mult prea târziu.
- O altă dificultate apare atunci când managerii fără experiență își înțeleg atribuțiile ca fiind doar cei care soluționează problemele, iar dacă acestea nu apar, atunci li se pare că nu există nimic de comunicat.
- Pe măsură ce organizația crește, managerii au tendința de a se concentra supra chestiunilor referitoare la eficiență. Apar sistemele generatoare de date care produc o cantitate substanțială de date, care trebuie abordate.

* Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, 430333, Baia Mare, România

- Una dintre probleme este și aceea că managerii nu văd nici o importanță în a comunica cu subordonații, au impresia că aceștia trebuie doar să tacă și să-și îndeplinească sarcinile de lucru.

Principii cheie pentru organizarea unei comunicări interne eficiente

1. Dacă managementul nu sprijină și înțelege premisa că o organizație trebuie să aibă un înalt grad de comunicare, organizația va rămâne în urmă. Deseori, managementul pricepe nevoia de comunicare fiind pus în situația de a răspunde lipsei acesteia.
2. Comunicarea internă eficientă începe cu abilități de comunicare eficiente, incluzând aptitudinile de ascultare, vorbire, interogare și feedback.
3. Capacitatea de a organiza ședințe eficiente contribuie la asigurarea unei comunicări eficiente.
4. Un element cheie în organizarea comunicării este aceea ca angajații să spună atunci când nu înțeleg ceea ce li se comunică sau să sugereze atunci când ar dori o comunicare mai eficientă.

2. STRUCTURI DE BAZĂ ȘI POLITICI CARE SPRIJINĂ EFICIENȚA COMUNICĂRII INTERNE

Comunicarea internă se realizează de obicei de sus în jos și de jos în sus:

Pentru comunicarea de sus în jos, se va ține cont de următoarele principii:

- fiecare angajat trebuie să primească un exemplar al planului strategic, care să includă misiunea, viziunea, valorile, obiectivele strategice și strategiile de atingere a acestor obiective
- fiecare angajat trebuie să aibă un exemplar din manualul angajatului care conține aduse la zi toate politicile referitoare la angajați
- se va elabora un set de proceduri pentru modul în care se desfășoară sarcinile de rutină
- fiecare angajat trebuie să aibă o copie a listei cu sarcinile de serviciu și cu organigrama organizației
- se vor ține ședințe regulate, chiar dacă nu există chestiuni urgente, pentru a avea ocazia de discuții
- se vor ține ședințe lunare pentru a informa despre mersul activităților organizației
- liderii și managerii trebuie să se întâlnească cu angajații măcar o dată pe săptămână
- toți angajații trebuie să primească un raport anual asupra activităților lor, reactualizarea descrierii postului, realizările, nevoia de optimizare a unor elemente etc.

Pentru comunicarea de jos în sus se va ține cont de următoarele elemente:

- toți angajații trebuie să raporteze superiorilor ce activități desfășoară, au desfășurat și vor desfășura și care sunt probleme pe care trebuie să le abordeze
- toți superiorii trebuie să discute cu angajații pentru a fi la curent cu activitățile și problemele lor
- ședințele vor constitui ocazii de a solicita feedback, se va utiliza o abordare tip masă rotundă pentru a se face auzită fiecare persoană
- feedbackul primit se va nota și se va acționa pe baza lui
- se va ține la respect și fluxul de zvonuri, acesta fiind una dintre cele mai bune forme de comunicare

3. ELABORAREA UNUI PLAN DE COMUNICARE

Elaborarea unui plan de comunicare este de mare ajutor, fie că este vorba de eforturile de comunicare internă sau comunicare cu exteriorul, formală sau informală. Se vor lua în considerare următoarele:

- ce mesaje cheie vor fi transmise
- căror participanți în viața organizației trebuie transmise mesaje cheie, clienți, fondatori, lideri comunitari, furnizori de servicii, etc.
- care este cea mai bună metoda de a ajunge la acești participanți, inclusiv modul de transmitere al informației cel mai eficient?
- cum se va confirma dacă s-a ajuns la acești receptori sau nu?

Elementele de bază ale unui plan de comunicare

Fiecare organizație are propriul ei stil de a întocmi un plan de comunicare, dar fiecare plan de comunicare trebuie să țină cont de 6 elemente de bază. (După R. Mayhall)

1. **analiza situațională**: aici se includ informațiile asupra situației despre care se comunică. Se pot include informații despre istoria organizației și a culturii sale, starea pieței sau a industriei, situația economică și politică din acel moment, produse noi în curs de lansare, etc. Această analiză nu poate fi foarte

detaliată, dar poate include date din studii și articole din publicații relevante, declarații ale experților, elemente din experiența personalului, toate având scopul să creeze un portret detaliat al problemei sau oportunității respective.

2. **mesajele cheie** – acestea vor fi constituite din 2-4 puncte sau afirmații pe care organizația dorește să le transmită auditoriului.

3. **obiectivele organizației** – acestea constituie una dintre rezultatele majore pe care planul de comunicare trebuie să le atingă. Ele trebuie prezentate prin afirmații ce rezultă din cercetări cantitative, cum ar fi studiile și analizele financiare și să fie exprimate în unități măsurabile și concrete, cifre, sume, cantități etc.

4. **auditoriul sau publicul** este cel căruia i se adresează mesajele cheie pentru a atinge obiectivele stabilite. De obicei se face o împărțire a acestuia în categorii, mai ales când bugetul este restrâns, pentru ca personalul să-și concentreze eforturile asupra categoriilor prioritare.

5. **tacticile** – orice comunicator trebuie să găsească cel puțin o tactică adecvată pentru fiecare auditoriu în parte. Tacticile constituie metode de comunicare specifice. Dacă angajații constituie auditoriul, tactica poate include un mesaj comun adresat tuturor sau un buletin informativ. Pentru membrii consiliului de administrație se va trimite o scrisoare din partea președintelui organizației. Pentru mass-media, se va transmite o scrisoare redactorului sau un comunicat de presă standard, iar pentru comunitatea locală, un anunț printr-o publicație de mare circulație. Decizia asupra metodei de comunicare cu fiecare categorie se va face în funcție de experiența comunicatorului, de practicile utilizate pentru a determina în ce mod preferă fiecare categorie să fie informată și convinsă să treacă la acțiune.

6. **evaluarea** – fiecare plan de comunicare trebuie să includă o formă de evaluare care să fie utilizată pentru a evalua rezultatele procesului de comunicare. Există variate metode de evaluare, în marea lor majoritate depinzând de specificul situației: greșeala care trebuie evitată este aceea de a nu include nici un fel de metodă de evaluare.

Cele șase elemente enumerate mai sus au fost denumite RACE (Research (cercetare), Analyze (a analiza), Communicate (a comunica), Evaluate (a evalua)). Indiferent de denumire, se va trece la stabilirea unui plan concret de comunicare pentru a îndeplini obiectivele și pentru a câștiga experiență necesară în viitor.

Multe organizații adoptă o abordare formală pentru a asigura o comunicare adecvată, internă și externă, prin elaborarea unui plan de comunicare cuprinzător, în timp ce alte organizații se ocupă de comunicare într-un mod descentralizat.

Scopul unui plan de comunicare este de a asigura mai multă concentrare pe sarcinile zilnice și de a stabili priorități, ordine și control asupra situațiilor. Acest fapt necesită contribuția conducerii și a angajaților deopotrivă. Un asemenea plan permite o bună organizare a activităților. Planurile de comunicare sunt elaborate în stilul propriu al organizațiilor, unele sunt scurte și simple, altele mai lungi și mai elaborate.

Un asemenea plan este un document scris care descrie ce anume se va realiza, obiectivele, modul în care acestea vor fi atinse, evaluate. Planul de comunicare include interacționarea scrisă, orală și electronică, menționând obiectivele, scopurile și mijloacele lor de realizare. Asemenea planuri se elaborează odată cu bugetul anual al organizației.

Pentru elaborarea unui plan de comunicare, se va evalua stadiul actual al comunicării în organizație. Această evaluare trebuie să conțină informații asupra activității fiecărei persoane din cadrul rețelei de comunicare, de ce anume are nevoie fiecare activitate de comunicare pentru a fi eficientă. Informațiile se adună prin intermediul interviurilor cu cei care ocupă pozițiile respective.

Obiectivele, obținerea rezultatelor unor asemenea planuri trebuie definite în mod corespunzător: aceste rezultate se pot referi la: serviciul prestat membrilor organizației, centralizarea efortului de comunicare, îmbunătățirea activităților în echipă, livrarea mai bună a produselor, vizibilitatea organizației, influența sa asupra mass-media, clienților, altor categorii. Lista obiectivelor organizației se stabilește luând în considerare resursele umane și financiare disponibile. Obiectivele pot include programe, produse, servicii. Acestea se pot realiza cu ajutorul pliantelor, publicațiilor, siturilor web etc.

A defini auditoriul comunicării unei organizații este o etapă foarte importantă, deoarece trebuie să existe o listă a auditoriului pe care organizația o vizează, încearcă să o influențeze, s-o servească: membrii, clienți, organizații înrudite, organizații rivale, mass-media etc.

Ce activități-mijloace sunt disponibile? De exemplu, materialele imprimate sunt mult mai costisitoare decât cele electronice. Ele sunt mai flexibile, ușor actualizabile. Dacă se utilizează reclamele prin

intermediul radioului sau al televiziunii, atunci se va recurge la serviciile unui specialist. Dacă mesajele care se comunică ajung la mass-media, există numeroase detalii de care trebuie să se țină seama.

- un comunicat de presă atrage atenție imediată, dar trebuie redactat cu precizie și trebuie să ofere posibilitatea de a obține mai multe informații, menționând persoana de contact și toate punctele de contact. Comunicatul se va trimite direct persoanei responsabile cu difuzarea lui.
- cererile de informații din partea mass-media se vor soluționa cu promptitudine
- nu se vor oferi informații decât cele care au fost desemnate pentru publicare
- se vor desemna persoane de legătură cu mass media

Un alt element cheie al planului de comunicare este planificarea activităților în timp: când și ce anume se va transmite. Evaluarea rezultatelor comunicării este o altă etapă și se realizează prin întocmirea unui raport pe o perioadă dată, prin informarea managementului de vârf și a șefilor de departamente, chiar printr-un raport anual.

4. PROIECTAREA UNEI STRATEGII DE COMUNICARE

În această perioadă de posibilități nenumărate, comunicarea se bazează în mod special pe principiul marcării unicității și a diferențierilor de alții. Aceasta face ca organizația să fie unică. Comunicarea este un proces continuu, care se repetă. Iar strategia ei înseamnă elaborarea modului în care interacționăm, participăm și luăm legătura cu lumea. Pentru a avea un sistem dinamic de comunicare, trebuie să ținem seama de o serie de elemente:

- se va realiza o situație a eficienței sistemului de comunicare existent
- o listă de obiective este necesară pentru a orienta planul de comunicare spre priorități: aceste obiective trebuie să fie specifice, măsurabile, realizabile, orientate spre rezultate și încadrate în timp
- se va stabili auditoriul, tipul de informații de care acesta are nevoie și sub influența cărora să acționeze în modul dorit de organizație.
- se va stabili care "produse" de comunicare au mai mult impact asupra auditoriului și se vor formula mesajele
- se va stabili care sunt canalele de comunicare alese pentru a promova și a disemina informațiile
- se vor evalua resursele disponibile, aptitudinile existente ale celor care participă la realizarea "produselor" de comunicare
- se va stabili cadrul temporal al strategiei de comunicare
- organizația va desemna și personal responsabil cu procesul de comunicare pentru a verifica mesajele și produsele înainte ca acestea să fie transmise
- este recomandabil ca cei care se ocupă de diseminarea informației să cunoască modul în care lucrează mass-media pentru a-i face să reacționeze la comunicările organizației

Prezentăm în continuare un exemplu de plan de comunicare care conține elementele esențiale de întocmire a unor asemenea planuri.

Plan de comunicare Formular

1. Scopul comunicării

Scopul acestui plan de comunicare este de a sprijini obiectivele strategice ale organizației și de a oferi metode de acțiune activității de comunicare a _____ pentru perioada _____. Acest plan servește atât comunicării interne cât și externe a organizației referitor la _____ și se adresează (auditoriu) _____

Planul include obiective, mesaje, auditoriu, mass-media, sarcini de lucru, evaluare și bugetare.

2. Misiune/Viziune (de completat)

3. Analiza situațională (de completat)

- Ce metode de comunicare sunt eficiente/care nu sunt deloc eficiente?
- Care sunt problemele de comunicare pe care le abordăm?
- Ce anume se comunică? Cui i se comunică? Care este efectul prevăzut?
- Care este infrastructura comunicațională de care dispunem (capacitatea)?
- Cine se va ocupa de realizarea sarcinilor de comunicare și cât timp li se va aloca?

4. Scopuri și obiective ale organizației (de completat)

- Care sunt obiectivele și scopul organizației _____
- Factori interni/externi care se vor lua în considerare
- Ce anume dorim să realizăm prin comunicare? Cu ce scop?

5. Scopurile/obiectivele corespunzătoare comunicării

- Care este perspectiva de viitor și care sunt schimbările dorite?

6. Mesajele și temele lor

(Nu este neapărat necesară o asemenea rubrică, dar poate fi utilă.)

- De ce și în ce mod se va produce schimbarea prin mesaje?
- Ce avantaj prezintă această schimbare?
- Ce anume are de făcut auditoriul după recepționarea mesajului?
- Ce impresie dorim să creăm?

7. Cadrul temporal, perioade de realizare a scopurilor/obiectivelor

Evaluare

- Ce tip de evaluare vom utiliza, ce metode de evaluare se vor utiliza?
- Cum verificăm dacă mesajele noastre au avut efectul dorit?

8. Buget (de completat)

9. Anexe

- Lista mijloacelor de comunicare
- Altele

Mijloace și instrumente ale comunicării organizației

- Buletine informative/reviste
- Materiale publicitare
- Postere, banere
- Intranet
- Sit web, bloguri, webinar.
- Conferințe de presă
- Buletine informative electronice
- Softuri pentru comunicare
- Video
- Calculatoare
- Prezentări multi-media
- Ședințe
- Ședințe virtuale
- Evenimente la sediul organizației și în afara ei, instruire

(După: Yale University Human Resources Internal Communication 3/8/2010)

CONCLUZII

Odată cu stabilirea elementelor de bază ale unui plan de comunicare organizațională și a evaluării stadiului de eficiență al procesului de comunicare din cadrul unei organizații, se poate stabili și dacă organizația este comunicantă, dacă identitatea sa contribuie la mersul organizației și la afirmarea ei în mediul de activitate. Deoarece deschiderea spre mediul exterior este de importanță majoră pentru organizație, eficientizarea procesului de comunicare este un ingredient cheie al afirmării identității organizației ca fiind deschisă inovărilor și progresistă în abordarea activităților sale.

BIBLIOGRAFIE:

1. Van Cuilenburg J.J., Scholten O., Noomen G.W., *Știința comunicării*, Editura Humanitas, București, 2004, ISBN 973-50-0633-2
2. Păuș V.A., *Comunicare și resurse umane*, Editura Polirom, București, 2006, ISBN (13) 978-973-46-0276-6
3. Vasilcovschi N., *Comunicarea în afacerile internaționale, Noul concept de BIZCOMMUNICATION*, Editura 3D ARTE, 2007, ISBN 978-9973-88532-6-3
4. Oprean D., Oprean V., Dan M. Racovițan, Rusu L., *Managementul afacerilor pe Internet*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2007, ISBN 9978-973-751-399-1
5. Jaradat M., *Bazele managementului*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2003, ISBN 973-6565-398-7
6. Mucchielli A., Corbalan J.A., Ferrandez V., *Teoria proceselor de comunicare*, Institutul European, 2006, ISBN 973-611-386-8
7. *Organizational communication*, http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_communication, 2008
8. *Global marketing*, http://en.wikipedia.org/wiki/Global_marketing, 2008
9. *Cultura organizațională și comunicare organizațională*, <http://www.preferatele.ro>, 2008
10. *Comunicarea strategică*, <http://www.preferatele.ro>, 2008
11. *Marketing communication*, http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_Communications, 2008
12. *Integrated Marketing Communications*, http://en.wikipedia.org/wiki/Integrated_Marketing_Communications, 2008
13. Iacob D., Cismare D.M., *Curs mass media: Comunicare organizațională*, http://www.studentie.ro/CURS_MASS_MEDIA_COMUNICARE_ORGANIZATIONALA--citeste-nr1900.html
14. *Comunicare organizațională*, <http://facultate.regielive.ro/referate/comunicare.html>
15. Russu C., *Tendințe actuale în managementul firmelor și în mediul de afaceri al acestora, în contextul societății informatice și a cunoașterii*, <http://www.spiruharet.ro/ei/SectiuneaB/Russu%20Corneliu.pdf>
16. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Vol. I-II, Polirom, 2004
17. Argenti, P. A., *Corporate Communication*, McGraw Hill, 1994, S.U.A.
18. McNamara, C., *Basics in Internal Organizational Communication*, <http://rapidbi.com/created/howtowriteaninternalcommunicationsplanandstrategy.html>, Sept 2008
19. Perkins, A., Beatson, A., *A Communications Guide for MAF SFF Projects*, 2007, <http://www.maf.govt.nz/sff/apply/2007-workshop-resources/communication-guide-by-groundwork.pdf>
20. Mayhall, R., *Writing a Communications Plan*, 2009, http://marketing-plans.suite101.com/article.cfm/writing_a_communications_plan
21. *Communication plan*, Yale University Human Resources Internal Communication 3/8/2010

EVA ACQUI*

Key words: communication, difference, strategy, communication plan

ABSTRACT: Starting from the basic elements of organizational communication, from the perspective on the communication process, both internal and external, the principles of communication efficiency are outlined, the basic structures that favour communication efficiency and a strategy finalized with a communication plan is presented, plan that should contribute to the outlining of the organization's image and the increase of efficiency in its activities, to strengthen the image of a communicative organization.

1. BASIC ELEMENTS OF THE INTERNAL COMMUNICATION IN ORGANIZATIONS

Most experts in organization management agree that the efficiency basis in each organization is efficient communication. Others understand communication as bureaucracy or as flow of documents, being against a high degree of communication. As they gain experience, they realize the need to convey and receive exact information, and the communication optimization efforts increase.

Usually, organizational communication has the tendency to examine basic concepts as the sender, the receiver, the codifiers etc. Then other communication aspects are examined, as descending, ascending, formal, informal, interpersonal, group communication. Further, we present practical solutions to ensure the communication process with those inside and outside the organization. Many times communication, to which all the elements of the organization's life are tied, is considered as simply existing. Analyzing several aspects of the communication flow in an organization, we observe that there is the need to approach all the aspects of communication to ensure efficiency, even if it's starting from a well-designed communication plan.

The common causes of communication problems within an organization are:

- The presumption that if one individual knows something, everybody knows it. Most of the time, managers have the impression that if they know about a problem, then all members of the organization know about it. Usually, the staff is not aware about it if they are not told.
- The wish to avoid bureaucracy – when organizations start their activity, leaders want to avoid a bureaucratic system, that is written policies and procedures. The elaboration of such material, of bigger dimensions, is usually considered bureaucratic. As the organization grows, the need for feedback and communication grows, but this communication is not always appreciated. The result is the general confusion, excepting the case when the manager realizes the need of efficient communication.
- Another problem is the managers' opinion that communication merely takes place. They tell things to a few people even if everybody should know about it.
- The interpretation of messages in relation to the receiver's specificity is another problem today, when the work force is characterized by diversity. Many times the messages are differently interpreted.
- When the personnel is tired or stressed, it is easier to do what is urgent, not what is important. People understand intentions wrongly in order to understand their own intentions. Usually, this tendency is discovered too late.
- Another difficulty occurs when managers without experience understand their responsibilities as solving problems, and if no problems occur, then it seems to them that there is nothing to be communicated.
- As the organization grows, managers tend to concentrate on efficiency. A huge quantity of data is generated by systems and these have to be approached.
- One problem is that certain managers do not see the importance of communicating with subordinates, they have the impression that these have to keep silent and perform their tasks.

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 430333, Baia Mare, Romania

Key principles for the organization of an efficient internal communication:

1. If management does not agree and support the premise that an organization needs a high level of communication, the organization will lag behind. Often management understands the need of communication in the situation when it has to face its absence.
2. Efficient internal communication starts with efficient communication abilities, including the skills of listening, speaking, interrogation, and feedback.
3. The capacity to organize efficient meetings contributes to the ensuring of efficient communication.
4. A key element in organizing communication is that employees tell when they do not understand what is communicated to them or suggest that they want a more efficient communication.

2. BASIC STRUCTURES AND POLICIES THAT SUPPORT THE EFFICIENCY OF INTERNAL COMMUNICATION

Internal communication is usually ascending or descending.

Descending communication will take into account the following principles:

- Each employee will receive a copy of the strategic plan, including the mission, values, strategic objectives and the strategies necessary to attain these objectives.
- Each employee will have a copy of the employee's manual, updated with all policies referring to employees
- A set of procedures will be elaborated for routine tasks
- Each employee will have a copy with job tasks and the organizational diagram
- The meetings will be regularly held, even if there are no urgent matters, to have the opportunity to talk
- Monthly meetings will be held to inform on the progress of the organization
- Leaders and managers should meet with employees at least once a week
- All employees should receive an annual report on their activity, the updated job description, achievements, the need of optimizing certain elements, etc.

The following elements will be taken into account for the *ascending communication*:

- all employees should report to superiors on the tasks they carry out, have carried or will carry out and the problems they have to tackle
- all superiors should talk to the employees to be informed about their activities and problems
- the meetings will be opportunities to ask for feedback, and a round-table type of approach should be used to enable each person to talk.
- The feedback received will be put into writing and be acted upon.
- The grapevine will also be taken into account, this being one of the best communication forms.

3. ELABORATION OF A COMMUNICATION PLAN

The elaboration of a communication plan is helpful, whether it is about the internal or external communication, formal or informal. The following elements shall be taken into account:

- what key messages will be sent
- to whom should these key messages be sent, customers, founders, leaders, service providers etc.
- which is the best method to reach these participants, including the manner of conveying information most efficiently?
- how will it be confirmed whether these receivers have been reached?

Fundamental elements of a communication plan

Each organization has its own style in designing a communication plan: such a plan has to consider the following six basic elements (According to R. Mayhall):

1. **situational analysis:** it includes information on the situation on which the communication occurs. It can include information on the history and culture of the organization, on the market or industry status, on the economic or political situation at that moment, new products to be launched etc. This analysis is not very detailed, but it includes data from relevant studies and articles, expert conclusions, elements of the personnel experience, all these attempting to draw a detailed perspective on the respective problem or opportunity.

2. **key messages:** these are made up from 2-4 points or from the statements the organizations wants to convey to the receivers.

3. **organization objectives** – these are one of the major results the communication plan has to attain. They have to be presented through statements basing on quantitative research, such as financial studies and analyses that are expressed in measurable units, figures, amounts, quantities etc.

4. **the auditorium or the public** to whom the key message is addressed, in order to attain the established objectives. Usually, the public is divided into categories, especially when the budget is low, so that the personnel should concentrate on the priority categories.

5. **tactics** – each communicator must find adequate tactics for each auditorium. Tactics are specific communication methods. If employees make up the auditorium, tactics may consist of common message addressed to all or from a newsletter. The members of the board should get a letter from the organization's president. The mass-media should be sent a letter addressed to the editor-in-chief or a standard press release, the local community can receive an announcement in the local press. The communicator's experience dictates the tactics in relation to the auditorium, in relation to the practices used for each category of the auditorium.

6. **evaluation** – each communication plan should include an evaluation form to be used for the assessment of results. There are several methods of evaluation, most of them depending on the situation itself: what is to be avoided is not to include such an evaluation possibility.

The six elements mentioned above have been termed as RACE (Research, Analyze, Communicate, Evaluate). Regardless of any name, an actual communication plan will be created to attain the objectives and gain the necessary experience in future.

Many organizations adopt a formal approach to ensure an adequate communication, both internal and external, by elaborating a comprehensive plan, while other organizations handle communication in a decentralized manner.

The aim of such a plan is to ensure more concentration on the daily plans and set priorities, gain order and control over situations. Such an approach needs the support of both the leadership and employees. The activities are much better organized in this manner. The plans are elaborated in the organization's own style, some are short, others are longer and include many details.

Such a plan is a written document which describes what is to be achieved, the objectives, the manner in which they will be achieved then evaluated. The communication plan includes written, oral, electronic interaction, mentioning objectives, aims and means of achieving them. Such plans are elaborated at the same time with the annual budget of the organization.

To elaborate such a plan, the present status of communication in the organization must be evaluated. This should contain information of the activity of each person within the communication network, of what each communication activity needs for it to be efficient. Information is gathered through interviews with those working on the said positions.

The objectives, results of such plans must be defined accordingly: the results refer at services rendered by the members of the organization, the centralization of the communication effort, the improvement of team work, a better delivery of products, the visibility of the organization, its influence on the mass-media, customers and other categories. The list of objectives in an organization is drawn up taking into account the available human and financial resources. The objectives may include programs, products, services. These can be done by the aid of leaflets, publications, web sites etc.

Defining the auditorium of an organization's communication is a very important stage, as there must be a list of categories of interest to the organization, which it attempts to influence, serve, such as members, customers, related or rival organizations, the mass media etc.

What activities-means are available for it? For instance, printed materials are more costly than the electronic ones. These are more flexible and easily updateable. If commercials on radio and TV are used, then the organization must employ the services of a specialist. If messages to be communicated reach the mass media, then there are several details to be considered:

- a press release attracts immediate attention, but it has to be written with precision and give the opportunity to obtain several information, mentioning the contact person and all the contact points. The press release will be sent to the person directly responsible for its publication.
- the media inquiries should be promptly addressed
- no other information will be provided except those meant for publishing
- the organization should nominate a person as liason with the media

Another key element of the communication plan is planning activities in time: what and when should be transmitted. The evaluation of communication results is another stage and consists of the drawing up of a report for a certain period, informing the top management and department heads, even an annual report should be considered.

4. DESIGNING A COMMUNICATION PLAN

In this period of countless opportunities, communication mainly bases on the principle of marking the difference from others, on what makes an organization unique. Communication is a continuous process, a reiterative one, and its strategy means the elaboration of the manner in which we interact, participate and connect to the world. In order to have a dynamic system of communication, we have to consider the following elements:

- the efficiency of the present communication system should be assessed.
- a list of objectives established will direct the communication plan toward priorities: these objectives must be specific, measurable, realizable, directed towards results and time-framed
- the auditorium will be defined, the type of information it needs and under whose influence it should act in the manner desired by the organization
- information products with higher impact of the auditorium will be selected and the messages will be formulated
- communication channels will be selected to promote and disseminate the information
- available reserves, skills of those taking part in the design of communication "products" will be evaluated
- the time frame of the communication strategy will be established
- the organization will appoint the personnel responsible with the communication process to check the messages and products before transmitting them
- it is recommended that those who disseminate the information should know the manner in which the media works to make them react to the communication of the organization

We further present an example of a communication plan with the essential elements such a plan should contain.

Communication Plan Form

1. Aim of communication

The aim of this communication plan is to support the strategic objectives of the organization and provide the methods for the activities of the communication plan of _____ for the period _____. This plan serves both internal and external communication of the organization referring at _____ and addresses (auditorium). _____

The plan includes objectives, messages, auditorium, media, work tasks, evaluation and budgeting.

2. Mission/Vision (to fill in)

3. Situational analysis (to fill in)

- What communication methods are the most efficient? What methods are not?
- What are the communication problems approached?
- What is communicated? To whom is it communicated? What is the envisaged effect?
- Which is the communicational infrastructure available (capacity)?
- Who is responsible for the communication tasks and how much time is allotted?

4. Aims and objectives of the organization (to fill in)

- What are the organization's objectives and aims _____
- Internal/external factors to be considered
- What is to be achieved by communication? What is the purpose?

5. Aims and objectives of communication

- What is the future perspective and what are the desired changes?

6. Messages and topics

(this heading is not necessary, but it may prove useful).

- Why and in what manner will the change through messages occur?
- What are the advantages of such a change?
- What should the auditorium do after receiving the message?
- What is the impression we want to create?

7. Time frame, periods to achieve aims/objectives

8. Evaluation

- What type of evaluation methods will be used?
- How do we check whether our messages have had the desired effect?

9. Budget

(to fill in)

10. Annexes

- a. List of communication means
- b. Others

Means and instruments of organizational communication

- Newsletters/magazines
- Publicity materials
- Posters, banners
- Intranet
- Web sites, blogs, webinars
- Press conferences
- Electronic newsletters
- Communication software
- Video
- Computers
- Multi-media presentations
- Meetings
- Virtual meetings
- Company events, training sessions

(Created after the design of: Yale University Human Resources Internal Communication 3/8/2010)

CONCLUSIONS

After establishing the basic elements of an organizational communication plan and evaluating the stage of efficiency of the communication process within an organization, we can establish whether the organization communicates or not and whether its identity contributes to the progress of the organization and its establishment in the environment. As the opening towards the external environment is of major importance to an organization, the efficiency of the communication process is a key ingredient of affirming its identity as being open to innovation and progress-oriented in approaching its operations.

BIBLIOGRAPHY:

1. Van Cuilenburg J.J., Scholten O., Noomen G.W., *Știința comunicării*, Editura Humanitas, București, 2004, ISBN 973-50-0633-2
2. Păuș V.A., *Comunicare și resurse umane*, Editura Polirom, București, 2006, ISBN (13) 978-973-46-0276-6
3. Vasilcovschi N., *Comunicarea în afacerile internaționale, Noul concept de BIZCOMMUNICATION*, Editura 3D ARTE, 2007, ISBN 978-9973-88532-6-3
4. Oprean D., Oprean V., Dan M. Racovițan, Rusu L., *Managementul afacerilor pe Internet*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2007, ISBN 9978-973-751-399-1
5. Jaradat M., *Bazele managementului*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2003, ISBN 973-6565-398-7
6. Mucchielli A., Corbalan J.A., Ferrandez V., *Teoria proceselor de comunicare*, Institutul European, 2006, ISBN 973-611-386-8
7. *Organizational communication*, http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_communication, 2008
8. *Global marketing*, http://en.wikipedia.org/wiki/Global_marketing, 2008
9. *Cultura organizațională și comunicare organizațională*, <http://www.preferatele.ro>, 2008
10. *Comunicarea strategică*, <http://www.preferatele.ro>, 2008
11. *Marketing communication*, http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_Communications, 2008
12. *Integrated Marketing Communications*, http://en.wikipedia.org/wiki/Integrated_Marketing_Communications, 2008
13. Iacob D., Cismare D.M., Curs mass media: *Comunicare organizațională*, http://www.studentie.ro/CURS_MASS_MEDIA_COMUNICARE_ORGANIZATIONALA--citeste-nr1900.html
14. *Comunicare organizațională*, <http://facultate.regielive.ro/referate/comunicare.html>
15. Russu C., *Tendințe actuale în managementul firmelor și în mediul de acțiune al acestora, în contextul societății informatiei și a cunoașterii*, <http://www.spiruharet.ro/ei/SectiuneaB/Russu%20Corneliu.pdf>
16. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Vol. I-II, Polirom, 2004
17. Argenti, P. A., *Corporate Communication*, McGraw Hill, 1994, S.U.A.
18. McNamara, C., *Basics in Internal Organizational Communication*, <http://rapidbi.com/created/howtowriteaninternalcommunicationsplanandstrategy.html>, Sept 2008
19. Perkins, A., Beatson, A., *A Communications Guide for MAF SFF Projects*, 2007, <http://www.maf.govt.nz/sff/apply/2007-workshop-resources/communication-guide-by-groundwork.pdf>
20. Mayhall, R., *Writing a Communications Plan*, 2009, http://marketing-plans.suite101.com/article.cfm/writing_a_communications_plan
21. *Communication plan*, Yale University Human Resources Internal Communication 3/8/2010

COMERȚUL TRADIȚIONAL vs. COMERȚUL ELECTRONIC ÎN SOCIETATEA BAZATĂ PE CUNOAȘTERE

FLORIN RADU PINTEA*

Cuvinte cheie: comerțul tradițional, comerțul electronic, societate bazată pe cunoaștere

REZUMAT: *Lucrarea prezentată are ca și scop prezentarea celor două forme principale de comerț, respectiv comerțul tradițional și cel electronic, apărut ca rezultat al erei Internetului în sfera economică. Bineînțeles lucrarea prezintă atât asemănări cât și deosebiri ale celor două forme de comerț, avantaje și dezavantaje, toate aceste aspecte fiind analizate într-o societate bazată pe cunoaștere.*

1. INTRODUCERE

Internetul reprezintă noi oportunități pentru firmele tradiționale, inclusiv prin diversificarea serviciilor oferite și promovarea de servicii noi, personalizate și atractive, pe care tehnologiile informaționale și de comunicații le fac posibile. În acest context, impactul Internetului care a permis dezvoltarea unei noi forme de comerț – *comerțul prin Internet* (componenta a comerțului electronic), asupra comerțului tradițional global este puternic. Comerțul electronic stimulează concurența și competitivitatea, prin dezvoltarea de noi produse și piețe, prin apariția de noi actori pe piețele tradiționale și de noi tipuri de relații între furnizori și consumatori.

Dar, fără îndoială ca dezvoltarea comerțului electronic nu va conduce la reducerea importanței comerțului tradițional, atâta timp cât, pe de o parte, infrastructurile pe care se bazează comerțul electronic vor fi încă influențate de o serie de bariere comerciale și depind de investiții, iar pe de altă parte, vor exista indivizi care doresc un contact fizic cu produsul pe care îl achiziționează.

Cert este că, dezvoltarea comerțului tradițional este impulsivă și de această formă modernă de comerț, care este comerțul prin Internet.

2. SOCIETATEA BAZATĂ PE CUNOAȘTERE

Societatea bazată pe cunoaștere este acea etapă în evoluția societății capitaliste care face din cunoaștere o resursă de bază, sursa principală a puterii, prestigiului și bunăstării, spațiul principal al generării și existenței locurilor de muncă, mijlocul de acțiune a principalilor noi actori sociali, zona principală a noilor conflicte sociale, baza tipurilor de decizie (guvernarea și managementul inovativ), modul de înființare a competiției (cunoașterea înseamnă inovare), criteriu al avutiei naționale.

Pentru a putea delimita operațional societatea cunoașterii (postindustrială), D. Bell a propus o nouă sectorizare a economiei:

- Sectorul I: *exploatarea directă a naturii*: agricultura, mineritul, silvicultura, pescuitul, vanatoarea.
- Sectorul II: *industria*, împărțit la rândul lui în două subsectoare:
 - a) subsectorul industriei noi (electronica, producerea de calculatoare, roboți, mijloace automatizate, IT);
 - b) subsectorul industriei tradiționale.
- Sectorul III: *al serviciilor economice*: transport, comerț, depozitare etc.
- Sectorul IV: *al serviciilor sociale*: sănătate, bănci, asigurări, turism etc.
- Sectorul V: *al serviciilor informatice*: cercetare-dezvoltare, învățământ, colectarea și prelucrarea informației, managementul etc.

* Universitatea "Bogdan Vodă", Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

Din perspectiva "axului" tehnologico - profesional, D. Bell definea societatea cunoasterii (postindustrială) ca fiind societatea in care majoritatea populatiei ocupate se afla in sectorul serviciilor informatice (sectorul V) din subsectorul "a" al industriei.¹

3. COMERT ELECTRONIC SAU COMERT TRADIȚIONAL?

Este adevărat ca mijloacele electronice au fost utilizate și in trecut in scopuri comerciale, dar explozia Internetului a determinat noi oportunitati pentru omenire, generand totodata o dezvoltare fara precedent a comertului fara magazine.

Odata cu dezvoltarea comertului electronic au inceput si disputele cu privire la viitorul comertului traditional realizat prin mijloacele clasice. Cunoscut este faptul ca dezvoltarea societatii a determinat o crestere a responsabilitatii activitatii comerciale, fapt pentru care notiunea de comert este definita ca un ansamblu de activitati care privesc un produs la momentul investitiei sau al manifestarii intentiei de a-l crea, pana la distrugerea sa in procesul de consum sau de utilizare, indiferent de forma acestuia.

4. COMERTUL TRADIȚIONAL

Sub denumirea de *comert traditional* se intelege oferta unor marfuri, in schimbul unor mijloace de plata (bani) sau alte marfuri de schimb, pretul acestor marfuri fiind stabilit dupa raportul pe piata dintre "cerere" si "oferta".

Comertul se limiteaza deci pe cumpararea, transportul si vanzarea marfurilor. Cu cat societatea unde are loc comertul este mai diferentiata si mai complexa, apare necesitatea expertilor in acest schimb de produse.

Comert in sensul strict al cuvantului, exista numai acolo unde al treilea participant (comerciantul) este implicat, participa activ si realizeaza un profit prin schimbul de marfuri.

Acest schimb a determinat necesitatea unor intelegeri sau acorduri comerciale, prin care se stabilesc anumite reguli dintre parteneri, fiind acorduri regionale sau mai extinse. In cadrul comertului se mai poate aminti exportul si importul de marfuri, precum si taxele vamale, acestea din urma avand o tendinta de disparitie prin procesul de globalizare.

Un aspect negativ al comertului poate fi amintit, ca de exemplu: comertul cu sclavii, comertul cu droguri, comertul cu arme, comertul cu organe (umane), comertul cu femei (prostitutie), comertul cu copii.²

5. COMERTUL ELECTRONIC SAU E-COMERT

Comertul electronic dateaza din deceniul 8 al secolului al XX-lea. Inca din 1968 a fost realizat primul standard EDI (Electronic Data Interchange) pentru transmiterea mesajelor structurate in industria transporturilor din SUA. In deceniul 9 se dezvolta retelele inchise de tranzactii comerciale, de unde si aparitia postei electronice. In anul 1990 are loc revolutia produselor de Internet. Pana la aceasta data "cultura" Internetului a incurajat si recompensat oamenii care aduceau informatii si a incercat sa descurajeze folosirea Internetului pentru activitati profitabile sau a celor care se orienteaza spre obtinerea de profit.

Trebuie spus ca nu exista o definitie universal acceptata a termenului "comert electronic" sau e-comert. Totusi, prin comert electronic se intelege "distributie, marketing, vanzarea sau livrarea de marfuri si servicii prin mijloace electronice".

Comertul electronic reprezinta schimbul informatiilor de afaceri prin retele informatice, fara documente materiale, utilizand EDI (Electronic Data Interchange), e-mail (posta electronica), buletine electronice de informare, transferul electronic al fondurilor (Electronic Funds Transfer - E.F.T.) si alte tehnologii similare.

6. COMERT ELECTRONIC SI COMERT TRADIȚIONAL - ASEMĂNĂRI

In conformitate cu definitiile date, nu putine la numar, comertul electronic nu cuprinde numai tranzactia comerciala in sine, ci si toate interactiunile si schimburile de informatii dintre vanzator si cumparator, care apar inainte si dupa tranzactia respectiva (publicitate, acordare de suport tehnic produsului cumparat, livrare, servicii comerciale etc.). Astfel ca, in cazul comertului electronic, se intalnesc aceleasi componente ca in cazul comertului clasic, dar cu modificari specifice, si anume:

- Produsul/serviciul (exista un produs sau un serviciu care este material sau digital);
- Locul de vanzare (in cazul comertului pe Internet este un website pe retea care prezinta produsele sau serviciile oferite);
- Publicitatea (s-a dezvoltat o modalitate de a atrage oamenii sa vina la un anumit website);
- Modalitatea de vanzare (un formular online in cazul comertului prin Internet);
- Modalitatea de plata (in comertul prin Internet se aplica din ce in ce mai mult modalitatea e-banking);
- Modalitatea de livrare (livrarea produselor achizitionate prin Internet se realizeaza fie prin posta, prin curieri sau clasic - prin deplasarea cumparatorului la depozitul vanzatorului, care este o locatie fixa);³

7. COMERT ELECTRONIC SI COMERT TRADIȚIONAL - DEOSEBIRI

Cu mici exceptii, comertul electronic nu difera foarte mult de comertul traditional sub aspectul etapelor necesare realizarii tranzactiilor. Insa sunt acele aspecte care delimiteaza cele doua forme ale comertului.

In primul rand este vorba despre *sfera de actiune sau de acoperire* a celor doua forme de comert. Practicat in special de catre IMM-uri, comertul electronic reprezinta un obiectiv major al Strategiei guvernamentale pentru sustinerea dezvoltarii intreprinderilor mici si mijlocii in perioada 2004-2008. Astfel, dezvoltarea capacitatii competitive a IMM-urilor, ca prioritate strategica, se poate obtine printr-o promovare a e-business si printr-un sprijin sustinut pentru inovare si accesul IMM-urilor la noile tehnologii. Dar, in vederea utilizarii pe scara larga a comertului electronic de catre IMM-uri, se impune asigurarea conditiilor legislative si normative in acest domeniu. Insa comertul electronic nu poate fi limitat in cadrul unui teritoriu deoarece exista cel putin doua particularitati ale comertului electronic si anume: piata este deschisa la scara globala si ea reprezinta reseaua, iar partenerii sunt in numar nelimitat, fiind atat cunoscuti cat si necunoscuti.

Dezvoltarea comertului electronic a fost posibila datorita unui alt aspect foarte important in delimitarea comertului traditional de cel electronic, si anume *timpul de realizare al tranzactiei comerciale*. comertul electronic reduce importanta timpului prin scurtarea ciclurilor de productie/vanzare, permitand firmelor sa opereze mai eficient si consumatorilor sa participe la tranzactii in orice moment.

Un alt aspect relevant in delimitarea comertului electronic de cel traditional se refera la *categoriile de produse comercializate*. Evident, comertul traditional pune la dispozitia clientilor toate bunurile care sunt produse, deoarece el joaca rolul de distribuitor si asigurator de servicii pentru consumatori. In schimb, firmele de comert electronic, conform publicatiei eMarketer, comercializeaza: tehnica de calcul (hardware, software, accesorii), carti, muzica, servicii financiare, divertisment, electronica de uz casnic, cadouri si flori, jucarii, bilete pentru spectacole si calatorie, informatii si prea putine produse alimentare, din cauza perisabilitatii acestora.⁴

8. AVANTAJELE COMERTULUI ELECTRONIC

Avantajele comertului electronic sunt urmatoarele:

- accesul la serviciile si produsele furnizorilor din lumea intreaga, cu costuri mici;
- accesul facil la studiile de piata, cu privire la preturile, calitatea, termenele de livrare, continutul produselor si componentele acestora;

¹ "Revista Romana de Sociologie", articol "Societatea/Economia bazata pe cunoastere" de Oscar Hoffman si Ion Goldeanu, serie noua, anul XVI, nr.5-6, p. 427-448, Bucuresti 2005

² "Bazele comertului", M. Popescu, V. Ionescu, Editura Oscar Print, Bucuresti 2006

³ "Secretele comertului electronic. Ghid pentru exploratori-intreprinderi mici si mijlocii" C.R.C.E., International Trade Center UNCTAD/WTO, Geneva 2000

⁴ "Bazele comertului", D. Patriche (coordonator), Editura Economica, Bucuresti, 1999

- specificarea cu usurinta a cerintelor clientilor, contribuind astfel la particularizarea produselor;
- informarea mai buna a potentialilor clienti;
- licitarea pentru o varietate de produse si servicii (in acest sens au aparut siteuri pentru licitatie, asocieri pentru cumparatori si barter)
- ajungerea mai repede a intreprinderilor virtuale si cu costuri mai mici la clientii lor;
- oferirea unor beneficii mai mari consumatorilor de catre intermediarii existenti pe Internet fata de intermediarii traditionali;
- ca urmare a concurentei generate de existenta vanzarilor electronice alaturi de cele traditionale, adaosurile comerciale realizate sunt mai mici, ceea ce inseamna preturi mai mici pentru consumatorii individuali sau colectivi;
- integrarea mai usoara si mai stransa a furnizorilor locali si straini in cadrul lantului de aprovizionare;
- sporirea veniturilor micilor comercianti prin parteneriate la afacerile mai mari, adica atunci cand un vizitator acceseaza siteul unui magazin si achizitioneaza un produs de la siteul-magazin respectiv, partenerul primeste o cota din pretul de vanzare cuprinsa intre 5% si 15%.

Deci comerțul electronic, spre deosebire de cel clasic, ofera multiple avantaje:

- operativitate crescuta in efectuarea de tranzactii comerciale;
- eliminarea unor operatiuni manuale;
- reducerea erorilor in manipulare;
- crearea conditiilor pentru liberalizarea actelor de comerț;
- facilitarea stabilirii relatiilor intre partenerii potentiali;
- simplificarea sistemelor de decontare si de plata.

9. COMERȚUL ELECTRONIC

In prezent se poate vorbi de un comerț traditional si de un comerț electronic prin Internet. Comerțul electronic nu e limitat numai la Internet, el include un numar larg de aplicatii din sistem: videotext, teleshopping, mediu off-line, cataloage de vanzare pe CD, retele proprii ale corporatiilor.

Exista anumite particularitati ale comerțului prin Internet si anume:

- piata e deschisa la scara globala si ea reprezinta rețeaua;
- partenerii sunt in numar nelimitat fiind atat cunoscuti cat si necunoscuti;
- rețelele deschise sunt neprotejate, de unde necesitatea securizarii acestora.

In domeniul comerțului, *Internetul* – sistem deschis la scara planetara a insemnat:

- globalizarea afacerilor si a intreprinderilor mici si mijlocii;
- reducerea si eliminarea intermediarilor, facand posibil contactul direct intre furnizori si clienti;
- oferirea de noi oportunitati de afaceri schimband tipul si forma relatiei comerciale, cresterea interesului privat, a rolului fortelor pietei si a valorilor intreprinderii si scaderea influentelor statului national ca efect al globalizarii pietelor, circuitelor financiare si rețelelor imateriale.

O tranzactie comerciala poate fi impartita in trei etape principale: etapa de publicitate si cautare, etapa de contractare si plata si etapa de livrare. Oricare sau toate aceste etape se pot realiza prin intermediul Internetului, si astfel sunt acoperite de conceptul de comerț electronic.

Cele mai importante aspecte ce necesita abordare sau rezolvare in domeniul vast al comerțului prin Internet sunt legate de:

- reglementarea juridica a afacerilor prin Internet;
- eliminarea barierele de acces la Internet;
- reducerea costurilor si libertatea comunicatiilor;
- rapida identificare a informatiilor;
- garantarea informatiilor si credibilitatea acestora;
- aspecte lingvistice si culturale ale barierele ridicate in dezvoltarea relatiilor comerciale.

Principalele reglementari cu incidenta asupra utilizarii Internetului acopera urmatoarele domenii: dreptul de autor, si eliminarea incidentelor de piraterie, dreptul de proprietate industriala (marci, franciza, dreptul de distributie, dreptul de reproducere) si protectia consumatorului.

In cadrul comerțului electronic marfurile comercializate cu precadere sunt cele pe care consumatorii nu au nevoie sa le atinga sau sa le vada, adica: calculatoare, carti, CD-uri, in defavoarea produselor de imbracaminte, incaltaminte, produse de infrumusetare, produse de ingrijire a locuintelor etc.

Principalele elemente care influenteaza cumpararea produselor si serviciilor pe Internet sunt:

- utilizarea unor termeni unici pentru descrierea produselor si/sau serviciilor;
- preturi competitive;
- contactul fizic cu produsul;
- produse in serie;
- produse care nu sunt urgente;
- cunoasterea produselor de catre consumatori;
- achizitii repetate;
- informarea clientilor si a furnizorilor;
- protectia consumatorilor online.

Cele mai cunoscute sisteme de plata pe Internet sunt: *sistemul digital de plata CyberCash* si *First Virtual*.⁶

10. CONCLUZII

Dezvoltarea Internetului si a tehnologiei informatiilor si comunicatiilor contribuie direct la dezvoltarea comerțului traditional. Ceea ce presupune existenta unui viitor pentru comerțul traditional, dar un viitor in care acesta va suferi modificari substantiale in ceea ce priveste toate activitatile sale componente

Dezvoltarea fara precedent a tehnologiilor informationale a revolutionat comerțul global, comerțul cu ridicata sau cu amanuntul, redefinind principiile clasice ale marketingului. Se remarca faptul ca astazi, pentru tot mai multe intreprinderi din diverse tari, comerțul electronic a devenit sinonim cu cresterea profitului. Aceasta deoarece comerțul electronic consta in derularea unei afaceri, ca activitate generatoare de valoare, avand ca suport rețeaua de Internet si utilizarea unor programe software specifice.

Pe plan mondial, comerțul electronic a devenit o componenta principala a politicilor de dezvoltare economica a guvernelor tarilor dezvoltate (Japonia, SUA, tarile membre ale Uniunii Europene etc.), iar prin masurile luate la nivel guvernamental de catre aceste tari in vederea stabilirii unor reglementari unice in ceea ce priveste realizarea tranzactiilor comerciale pe suport electronic, comerțul electronic a devenit o componenta fundamentala a comerțului mondial.

BIBLIOGRAFIE:

1. Ionascu V., Popescu M., *Bazele comerțului*, Editura Oscar Print, Bucuresti 2006.
2. Ionascu V., Popescu M., *Economia comerțului*, Editura Universitara, Bucuresti, 2003.
3. Patriche D. (coordonator), *Bazele comerțului*, Editura Economica, Bucuresti, 1999
4. C.R.C.E., "Secretele comerțului electronic. Ghid pentru exploratori-intreprinderi mici si mijlocii" International Trade Center UNCTAD/WTO, Geneva 2000
5. *** Goldeanu Ion si Hoffinan Oscar, "Revista Romana de Sociologie", articol "Societatea/Economia bazata pe cunoastere", serie noua, anul XVI, nr.5-6, p. 427-448, Bucuresti 2005.

⁶ Ionascu V., Popescu M., *Economia comerțului*, Editura Universitara, Bucuresti, 2003

TRADITIONAL COMMERCE vs. ELECTRONIC COMMERCE IN THE SOCIETY BASED ON KNOWLEDGE

FLORIN RADU PINTEA*

Key words: *traditional commerce, electronic commerce, society based on knowledge*

ABSTRACT: *The main purpose of this paperwork it is to present the two types of commerce, namely the traditional commerce and the electronic commerce which appeared as a result of interference between Internet and Economy. Of course the paperwork presents also the similarities and the differences of them, advantages and disadvantages, all these things being presented within a society based on knowledge.*

I. INTRODUCTION

The Internet presents new opportunities for the traditional companies including the diversification of the services they provide and the promotion of new, personalized and attractive ones which are made possible by the informational and communication technologies. Within this context, the impact of the Internet, that allowed for the development of a new type of commerce – *the commerce via Internet* (a component of the electronic commerce), over the global traditional commerce is powerful. The electronic commerce stimulates the competition and the competitiveness by developing new products and markets, by giving birth to new actors on the traditional markets and new types of relationships between suppliers and consumers.

There is no doubt that the development of the electronic commerce will not lead towards a decrease of the importance of the traditional commerce as long as on one hand the infrastructures the electronic commerce is based on will still be influenced by a series of commercial barriers and because of their dependence upon investments and on the other hand, there will always be the individuals that will want a physical contact with the product they are about to purchase.

Sure thing is that the development of the traditional commerce is impelled also by this modern type of commerce, the commerce via Internet.

II. THE SOCIETY BASED ON KNOWLEDGE

The society based on knowledge represents that stage in the evolution of the capitalist society that recognizes knowledge as a fundamental resource, the main source of power, prestige and welfare, the main space for generating and existence of job places, the action environment of the main new social actors, the main zone of new social conflicts, the foundation of the decision types (the governing and the innovative management), the way of establishment of the competition (knowledge means innovation), a criteria of national welfare.

In order to be able to operationally limit the society based on knowledge (post-industrial), D. Bell suggested a new way of categorizing the economy:

- 1st Sector: *the direct exploitation of nature*: agriculture, mining, forestry, fishing, hunting.
- 2nd Sector: the industry, including 2 sub-sectors:
 - a) the sub-sector of new industry (electronics, the production of computers, robots, automatic machines, IT);
 - b) the sub-sector of traditional industry;
- 3rd Sector: *economic services*: transportation, commerce, depositing etc;
- 4th Sector: *social services*: health, banking, insurance, tourism etc.
- 5th Sector: *informational services*: research-development, education, collecting and processing of information, management etc.

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

From the perspective of the technological-professional "axle", D. Bell defined the society of knowledge (post-industrial) as being the society in which the majority of the employed population was registered in the sector of the informational services (the 5th sector) of the "a" sub-sector of industry².

III. ELECTRONIC COMMERCE OR TRADITIONAL COMMERCE?

It is true that the electronic means have been used also in the past for commercial purposes, but the explosion of the Internet has determined new opportunities for the mankind generating at the same time an unprecedented development of the commerce without stores.

Along with the development of the electronic commerce the disputes regarding the future of the traditional commerce accomplished by classical means began. It is well-known the fact that the development of the society determined an increase for commercial activities responsibility, a fact for which the notion of commerce is defined as an assembly of activities that relate with a product the moment of the investment or manifestation of the desire to create it until its destruction within the process of its use, regardless of its shape.

IV. TRADITIONAL COMMERCE

The name of traditional commerce hides the offer of some goods in exchange of some payment means (money) or other trading goods, the price of these goods being established according to the market record of the "request" and the "offer".

The commerce is hence limited on buying, transportation and selling of goods. The more differentiated and complex the society where the commerce is taking place, the more the necessity of experts in trading these goods appears.

There is commerce only where the 3rd participant (the merchant) is involved, actually participates in an active way and makes a profit out of this trading of goods.

This trade determined the necessity of some settlements or commercial agreements, through which some rules between partners are established, be them regional or extended agreements. Within the boundaries of commerce we can also mention the export and import of goods, as well as custom taxes, the latter having a tendency to disappear because of the process of globalization.

A negative aspect of commerce can be mentioned, as in the example: the slave commerce, the drug commerce, the fire arms commerce, the human organs commerce, prostitution commerce, the commerce with children.²

V. THE ELECTRONIC COMMERCE OR E-COMMERCE

The electronic commerce dates back to the 8th decade of the 20th century. In 1968 the first EDI (Electronic Data Interchange) standard has been made in order to transmit structured messages in the transportation industry within USA. In the 9th decade the closed networks of commercial transactions are developed, hence the innovation of electronic mail. In 1990 the revolution of the Internet products takes place. Until this date the "culture" of the Internet has encouraged and rewarded the people that used to bring information and tried to discourage the use of Internet for profitable activities or activities orientated towards obtaining profit.

We must say that there is no unanimous accepted definition of the term "electronic commerce" or e-commerce. However, through electronic commerce we understand "distribution, marketing, the sale or delivery of goods and services through electronic means".

The electronic commerce represents the exchange of business information through informational networks, without material documents, using EDI (Electronic Data Interchange), e-mail (electronic mail), electronic and information bulletins, the electronic transfer of funds (Electronic Funds Transfer – E.F.T.) and other similar technologies.

¹ O. Hoffman, I. Goldeanu, "Societatea/Economia bazata pe cunoastere", *Revista Romana de Sociologie*, serie noua, anul XVI, nr.5-6, p. 427-448, Bucuresti, 2005

² M. Popescu, V. Ionescu, *Bazele comerului*, Editura Oscar Print, Bucuresti, 2006

VI. ELECTRONIC COMMERCE AND TRADITIONAL COMMERCE - SIMILARITIES

According to the definitions given, which are not a few, the electronic commerce doesn't include only the commercial transaction itself, but also all the interactions and exchanges of information between seller and buyer, that appear before and after that particular transaction (publicity, ensuring a technical support for the product bought, delivery, commercial services etc.). Therefore, in the case of electronic commerce, one can encounter the same components as in the case of classic commerce, but with some specific modifications, such as:

- The product/service (there is a product or a service that can be material or digital);
- The place of sale (in the case of commerce via Internet there is a website on the network that presents the products or services offered);
- Publicity (it has been developed a certain strategy to attract people to come visit a certain website);
- Ways of sale (an on-line form in the case of Internet commerce);
- Ways of payment (in the case of Internet commerce e-banking gains more and more ground);
- Ways of delivery (the delivery of the purchased products via Internet is made either by post, by courier or classically – by the displacement of the buyer to the seller's deposit, which is a fixed location).³

VII. ELECTRONIC COMMERCE AND TRADITIONAL COMMERCE - DIFFERENCES

With small exceptions, the electronic commerce is not very different from the traditional commerce under the aspect of the necessary stages for accomplishing the transactions. But there are those aspects that limit the two forms of commerce.

First of all, there is the *action or security sphere* of the two forms of commerce. Practiced especially by small and average companies, the electronic commerce represents a major objective of the Governmental Strategy for the maintenance of development of the small and average companies during the 2004-2008 period. This way, the development of the competitive capacity of the small and average companies, as a strategic priority, can be obtained by a promotion of e-business and by a sustained support for innovation and access of these small and average companies to the new technologies. But, regarding the large scale utilization of the electronic commerce by these small and average companies, the insurance of the legislative and normative conditions in this field is imposed. However, the electronic commerce cannot be limited within a territory because there are at least 2 peculiarities of the electronic commerce, such as: the market is globally opened and it represents the network and the partners don't have a limited number, being both familiar and unknown persons.

The development of the electronic commerce has been made possible due to some other important aspect in the delimitation of the traditional commerce from the electronic one, namely *the time of accomplishing the commercial transaction*. The electronic commerce reduces the importance of time by shortening the production/sale cycles, allowing the companies to operate more efficiently and the consumers to participate in the transactions at every moment.

Another relevant aspect in the delimitation of the electronic commerce by the traditional one refers to the *categories of commercialized products*. Obviously, the traditional commerce makes all the goods that are produced available for the customers because it plays the role of a distributor and service insurer for the consumers. On the other side, the electronic commerce companies, according to the eMarketer publication, market: calculation techniques (hardware, software, accessories), books, music, financial services, entertainment, electronic appliances for home use, presents and flowers, toys, show and travel tickets, information and just a few food products, because they are easily degradable.⁴

VIII. THE ADVANTAGES OF THE ELECTRONIC COMMERCE

The advantages of the electronic commerce are:

- low cost access to services and products of the suppliers all over the world;
- easy access to market surveys regarding costs, quality, delivery terms, the content and components of the products;
- easy specification of customers requests, a fact that contributes to products personalization;
- a better information of potential customers;
- the auction for a variety of products and services (as a result auction sites have appeared, associations for buyers and barterers);
- a faster way for virtual companies to reach their customers and at lower costs;
- the offering of some greater benefits for the consumers from the part of the already existent Internet interlopers as compared to traditional interlopers;
- as a result of the competition generated by the existence of electronic sales along with traditional sales, the commercial additions are lower, hence lower prices for the individual or collective consumers;
- an easier and more bounded integration of local and foreign suppliers within the chain of provision;
- an increase of the venues of small tradesmen through partnerships to bigger businesses, meaning that when a visitor accesses the site of a shop and purchases a product from that particular site-shop, the partner receives an amount from the sales cost, amount between 5% and 15%.

Therefore, the electronic commerce, alike the classic one, offers numerous advantages:

- increased operability in accomplishing commercial transaction;
- the elimination of some manual operations;
- the reduction of manipulation errors;
- the creation of conditions for unbinding the commerce acts;
- an easier way for establishing relations between potential partners;
- simplifying the deduction and payment systems;

IX. THE ELECTRONIC COMMERCE VIA INTERNET

Nowadays, one can talk about a traditional commerce and an electronic commerce via Internet. The electronic commerce is not limited only to Internet, it includes a large number of applications in the system: videotext, teleshopping, off-line medium, sales catalogues in the form of CD's, the corporations own networks.

There are a few peculiarities of commerce via Internet, such as:

- the market is open at a global scale and this represents the network;
- there is an unlimited number of partners, be them familiar or unknown persons;
- the open networks are not protected and from here the necessity of securing them.

In the field of commerce, *the Internet – a globally open system* meant:

- business and small and average companies globalization;
- the reduction and elimination of interlopers, making possible the direct contact between suppliers and customers;
- the offering of new business opportunities by changing the type and shape of commercial relationships, the increase of private interest, the role of market force and company values and the decrease of the influences of the national state as an effect of market globalization, financial circuits and immaterial networks.

A commercial transaction can be split into three main stages: the publicity and research stage, the contract and payment stage and the delivery stage. Either one of them or all of them can be accomplished via Internet and in this way they are covered by the concept of electronic commerce.

The most important aspects that require an approach or a solution in the vast domain of commerce via Internet are linked to:

- the juridical settlement of businesses via Internet;
- the elimination of barriers in accessing the Internet;
- cost reduction and freedom of communications;

³ "Secretele comerțului electronic. Ghid pentru exploratori-întreprinderi mici și mijlocii" C.R.C.E., International Trade Center UNCTAD/WTO, Geneva, 2000

⁴ D. Patriche (coordonator), *Bazele comerțului*, Editura Economică, București, 1999

- rapid identification of information;
- guaranteeing the information and their credibility;
- linguistic and cultural aspects of the barriers that arise in the development of commercial relationships;

The main settlements that impact the utilization of Internet cover the following domain: author rights and the elimination of hacking incidents, the industrial property rights (trade marks, franchising, distribution rights, copyrights) and the consumers protection.

Within the electronic commerce the commercialized goods are mainly the ones that the consumers do not need to touch or see, namely: computers, books, CD's, rather than clothing, shoes, beauty products, cleaning products etc.

The main elements that influence the buying of products and services over the Internet are:

- the utilization of some unique terms for describing the products and/or services;
- competitive prices;
- the physical contact with the product;
- serial products;
- products that are not needed urgently;
- the familiarity between customers and products;
- repeated acquisitions;
- informing the customers and the suppliers;
- the protection of on-line consumers.

The most well-known payment systems over the Internet are: *the digital payment system CyberCash* and *First Virtual*.⁵

CONCLUSIONS

The development of the Internet and that of the information and communication technology directly contributes to the development of the traditional commerce. This is a fact that involves the existence of a future for the traditional commerce, but a future in which it will suffer substantial modifications regarding all its activities.

The unprecedented development of the information technology has revolutionized the global commerce, the en-detail or en-gros commerce by redefining the classical principles of marketing. Nowadays, it is well known the fact that for more and more companies in different countries the electronic commerce is synonym with a profit increase. This is because the electronic commerce consists in developing a business, as a value generating activity that has as a support the Internet network and the utilization of some specific software programs.

Globally, the electronic commerce became a main component of the economic developing policies of the well developed countries government (Japan, USA, EU member states etc.), and through the measures established at a governmental level by these countries in establishing some unique settlements regarding the accomplishment of commercial transactions on electronic support, the electronic commerce became a fundamental component of the worldwide commerce.

BIBLIOGRAPHY:

1. Ionascu V., Popescu M., "The fundaments of commerce", Oscar Print Publishing House, Bucharest 2006
2. Ionascu V., Popescu M., "The economy of commerce", The University Publishing House
3. Patriche D. (coordinator), "The fundaments of commerce", Economica Publishing House, Bucharest, 1999
4. C.R.C.E., "The secrets of the electronic commerce. A guide for explorers -small and average companies" International Trade Center UNCTAD/WTO, Geneva 2000
5. *** Goldeanu Ion and Hoffman Oscar, "The Romanian Magazine of Sociology", the article "The Society/Economy based on knowledge", new series, year XVI, no.5-6, p. 427-448, Bucharest 2005

⁵ Ionascu V., Popescu M., *Economia comertului*, Editura Universitara, Bucuresti, 2003

ACȚIUNII ÎN ANULAREA INCIDENTULUI DE PLATĂ ÎNSCRIS ÎN CENTRALA INCIDENTELOR DE PLĂȚI

TRAIAN LASZLO*
OVIDIU GIORGESCU**
MIREL PASCU PATRICIU***

Cuvinte cheie: beneficiar, cec de călătorie, incidentul de plată, persoană declarantă, tras, trăgător

REZUMAT: Centrala Incidentelor de Plăți (CIP) este un centru de intermediere care gestionează informația specifică incidentelor de plăți atât din punct de vedere bancar (tragerea în descoperit de cont) cât și din punct de vedere social (pierdere/furt/distrugere), pentru interesul public, inclusiv pentru scopurile utilizatorilor.

În conformitate cu prevederile art. 2 din Regulamentul nr. 1/2001 al B.N.R. datele specifice incidentelor de plăți sunt transmise, difuzate și valorificate pe baza informațiilor, chiar anterioare plății, conținute în evidențe și care sunt ocazionate de acte și fapte având potențial fraudulos, litigios și/sau producând riscuri de neplată, inclusiv dintre cele care pot afecta finalitatea decontării.

Anularea unui incident de plată înscris în C.I.P. se poate numai de către persoanele declarante, doar în anumite condiții, din proprie inițiativă sau la solicitarea instanțelor judecătorești. Pentru soluționarea în justiție a unei cereri de anulare a incidentului de plată trebuie avut în vedere scopul prevederii legale care instituie cadrul legal de înscriere în C.I.P.

1. INCIDENTUL DE PLATĂ

Incidentul de plată este, conform Regulamentului nr. 1/2001 a B. N. R., neîndeplinirea întocmai și la timp a obligațiilor participanților, înaintea sau în timpul procesului de decontare a instrumentului, obligații rezultate prin efectul legii și/sau al contractului care le reglementează, a căror neîndeplinire este adusă la cunoștința CIP de către persoanele declarante, pentru apărarea interesului public.

Regulamentul nr. 1/2001 a B.N.R. face de asemenea referire și la **incidentul de plată major**. Conform reglementării amintite, incidentul de plată major este atunci când:

a) în cazul cecului:

- cecul a fost emis fără autorizarea trasului;
- cecul a fost refuzat din lipsa totală de disponibil, în cazul prezentării la plată înainte de expirarea termenului de prezentare;
- cecul a fost refuzat la plată din lipsa parțială de disponibil, în cazul prezentării la plată înainte de expirarea termenului de prezentare;
- cecul a fost emis cu data falsă sau acestuia îi lipsește o mențiune obligatorie;
- cecul circular sau cecul de călătorie a fost emis "la purtător";
- cecul a fost emis de un tragător aflat în interdicție bancară;

b) în cazul cambiei și al biletului la ordin:

- cambia a fost scontată fără existența în total/în parte a creanței cedate în momentul cesiunii acesteia;
- biletul la ordin/cambia cu scadența la vedere a fost refuzat(a) din lipsa totală de disponibil, în cazul prezentării la plată în termen;
- biletul la ordin/cambia cu scadența la vedere a fost refuzat(a) din lipsa parțială de disponibil, în cazul prezentării la plată în termen;

* Universitatea "Bogdan Vodă", Facultatea de Științe Economice, 400560 Cluj-Napoca, România

** Universitatea din București, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială, 010181 București, România

*** Universitatea „A. I. Cuza”, Facultatea de Istorie, 700506 Iași, România

- biletul la ordin/cambia cu scadența la un anumit timp de la vedere, la un anumit timp de la data emiterii sau la o dată fixă a fost refuzat(a) din lipsa totală de disponibil, în cazul prezentării la plată la termen;

- biletul la ordin/cambia cu scadența la un anumit timp de la vedere, la un anumit timp de la data emiterii sau la o dată fixă a fost refuzat(a) din lipsa parțială de disponibil, în cazul prezentării la plată la termen;

În promovarea și susținerea acțiunii de anulare a incidentului de plată va trebui avută în vedere însăși definiția incidentului de plată așa cum este definit de Regulamentul nr. 1/2001 a B.N.R., acțiune care nu trebuie confundată cu o eventuală acțiune în anularea efectului de comerț.

2. INSTANȚA COMPETENTĂ

Până în anul 2007 în practica juridică din România nu a un punct de vedere unitar cu privire la competența materială de soluționare a acțiunilor formulate împotriva înregistrării incidentului bancar la Centrala de Incidențe și Plăți din cadrul Băncii Naționale a României. Chestiunea competenței materială a fost însă clarificată de către Înalta Curte de Casație și Justiție – Secțiunile Unite – prin Decizia Nr. LXXXV (85) din 10 decembrie 2007, privind examinarea recursului în interesul legii, cu privire la competența materială de soluționare a acțiunilor formulate împotriva înregistrării incidentului bancar la Centrala de Incidențe și Plăți din cadrul Băncii Naționale a României, publicată în M.O. nr. 685 din 7 octombrie 2008.

Conform deciziei amintite, acțiunile în anularea incidentelor de plăți înscrise în Fișierul național de incidente de plăți sunt de competența tribunalului, ca primă instanță.

3. PROMOVAREA ACȚIUNII

În raport de dispozițiile articolului 36 din Regulamentul BNR 1/2001, un incident de plată poate fi anulat, printr-o hotărâre judecătorească definitivă, ca urmare a unei erori sau omisiuni a persoanei declarante, hotărâre judecătorească sau din alte motive, prevăzute de reglementările BNR.

Regulamentul nr. 1/2001 a BNR prevede în art. 36 prin raportare la formularul anexa 8 C CERERE DE ANULARE A INCIDENTULUI DE PLATĂ PRIVIND BILETUL LA ORDIN cazuri distincte pentru care se poate anula un incident de plată: a) „eroare sau omisiune a persoanei declarante”; b) „hotărâre judecătorească definitivă comunicată persoanei declarante, și anume”; c) „alte motive prevăzute de reglementările BNR, și anume:”

Se poate genera confuzia în sensul că numai dacă există o eroare sau omisiune din partea persoanei declarante se poate solicita instanței de judecată anularea incidentului de plată.

Considerăm greșită această interpretare deoarece Regulamentul prevede trei cazuri distincte în care se poate anula incidentul de plată. Cazurile prevăzute la pct. a) și c) din anexa nr. 8C la Regulament prevăd o procedură extrajudiciară care rezultă din dispozițiile art. 39 din Regulamentul nr. 1/2001: „(1) În scopul asigurării corectitudinii informației înregistrate în baza de date proprie, CIP poate efectua anumite corectii ale acesteia, dar numai la solicitarea scrisă a persoanelor declarante. (2) Persoana declaranta care constata ca a transmis la CIP o informație ce conține una sau mai multe erori va transmite cu operativitate la CIP prin telefax o cerere de rectificare, conform formularului prezentat în anexa nr. 12. Originalul cererii va fi păstrat la persoana declaranta, pentru evidentele proprii. (3) CIP are obligația ca, în termen de maximum 24 de ore de la data primirii cererii de rectificare prin care persoana declaranta solicita corectarea informației transmise la CIP, să efectueze modificările solicitate și să transmită persoanei declarante cererea sau declarația corectată”.

Din interpretarea dispozițiilor legale susținem că Regulamentul nr. 1/2001 a BNR permite anularea unui incident de plată, chiar și în situația în care, nu a existat o eroare sau omisiune a persoanei declarante. Într-adevăr Regulamentul nu prevede, însă, o enumerare a motivelor pentru care instanțele de judecată ar proceda la anularea incidentelor de plată, urmând ca, instanțele de judecată să aprecieze, de la caz la caz, în funcție de situația de fapt, dacă se impune sau nu anularea incidentului de plată.

Aprecierea de către instanțele judecătorești a situației de fapt, ce a condus la înregistrarea unui incident de plată, trebuie făcută prin raportare la domeniul de aplicare a Regulamentului nr. 1/2001, astfel cum este definit în articolul art. 1 alin. 2) din Regulament, respectiv - *sanționarea actelor și faptelor, având potențial fraudulos, litigios și/sau producând riscuri de neplată*.

Chiar dacă am invoca teoria formalismului cambial, lucru care este posibil doar în procesele cambiale, acțiuni întemeiate pe dispozițiile Legii nr. 58/1934 și ale Legii nr. 59/1934, nu se poate face abstracție de

domeniul de aplicare al CIP prevăzut în primele articole ale Regulamentului nr. 1/2001 a BNR (înregistrarea incidentelor de plată este menită să sancționeze acele acte și fapte, având potențial fraudulos, litigios și/sau producând riscuri de neplată).

Unele instanțe resping cererea în anularea unui incident de plată invocând *teoria titlului acauzal*. Se ridică întrebarea: dacă s-ar invoca teoria *titlului acauzat* într-un proces de anulare a unui incident de plată, atunci care ar mai putea fi justificarea opoziției la executare, în care debitorul poate opune excepții personale, excepții ce derivă din raporturile juridice care intervin între părți?

Susținem că, o eventuală respingere de către instanța comercială a unei acțiuni în anularea incidentului de plată argumentată doar pe fundamentul teoriei *acauzalității titlului cambial* nu poate fi considerată legală, sentința putând fi atacată cu apel, deoarece, într-un asemenea caz, nu se poate susține că, în pronunțarea hotărârii judecătorești s-a luat în considerare chiar *scopul* reglementării legale din Regulamentul nr. 1/2001 a B.N.R. precizat în art. 1: „(1) *Centrala Incidentelor de Plati, denumita în continuare CIP, este un centru de intermediere care gestionează informația specifică incidentelor de plati, pentru interesul public, inclusiv pentru scopurile utilizatorilor.* (2) *Datele specifice incidentelor de plati sunt transmise, difuzate și valorificate pe baza informațiilor, chiar anterioare plății, conținute în evidente și care sunt ocazionate de acte și fapte având potențial fraudulos, litigios și/sau producând riscuri de neplată, inclusiv dintre cele care pot afecta finalitatea decontării.*” și art. 2 lit. b) “*incidentul de plata - neîndeplinirea întocmai și la timp a obligațiilor participanților, înaintea sau în timpul procesului de decontare a instrumentului, obligații rezultate prin efectul legii și/sau al contractului care le reglementează, a căror neîndeplinire este adusă la cunoștința CIP de către persoanele declarante, pentru apărarea interesului public*”.

Conform pct. 328 din Normele Cadru nr. 6 din 08.03.1994 privind comerțul făcut de societățile bancare și celelalte societăți de credit, cu cambii și bilete la ordin, pe baza Legii nr. 58/1934 asupra cambiei și biletului la ordin, modificată prin Legea nr. 83/1994, face precizarea că „*aceste raporturi constituie, de regulă, raportul fundamental al obligației cambiale abstracte*”.

Într-o eventuală cerere de anulare a unui incident de plată ceea ce trebuie luat în considerare este identitatea părților atât din raportul juridic fundamental cât și din raportul cambial. Ba mai mult, în doctrină s-a arătat că „*dacă, însă, ne aflăm în prezența unor raporturi directe între aceiași comercianți care sunt părți și în raportul fundamental ca și în raportul cambial, se poate vorbi despre influența raportului fundamental asupra raportului cambial*” (I. Turcu, 1994, p. 146).

Facem această precizare deoarece poate apărea următoarea situație: beneficiarul unui cec sau bilet la ordin introduce în circuitul bancar respectivul titlu în termenul stabilit (fie de legea 59/1934 - în cazul cecului - fie la scadență, în cazul biletului la ordin), dar trăgătorul respectivului titlu a făcut plata printr-o altă modalitate (ex. prin ordin de plată), nemaivând fonduri suficiente în contul curent pentru a onora, în întregime, plata respectivului titlu. În mod automat, oricât de absurd ar părea această situație, conform reglementării B.N.R. trăgătorul va intra în C.I.P. și în anumite cazuri și în interdicție bancară. Ba mai mult, instanța invocând *acauzalitatea titlului*, va respinge acțiunea în anularea incidentului de plată.

Trebuie precizat faptul că o cerere în anularea unui incident de plată generat fie de cambie, fie de bilet la ordin sau cec nu duce în nici un caz la anularea titlului.

Calea de urmat, în acest caz, este doar cererea în anularea incidentului de plată. S-ar va putea invoca chestiunea diligenței comerciantului (trăgătorului) de care trebuia să dea dovadă. Într-un asemenea caz, diligența unui bun comerciant poate face referire eventual la mijloacele juridice care le-ar fi avut la îndemână (anularea titlului ca urmare a pierderii, sustragerii sau distrugerii - acțiune distinctă de acțiunea în anularea unui incident de plată), dar nu poate constitui un considerent legal în respingerea acțiunii în anularea incidentului de plată.

4. PARTICIPANȚII ÎN PROCESUL DE ANULARE A INCIDENTULUI DE PLATĂ

La prima vedere chestiunea pare simplă, participanții într-un astfel de proces fiind: persoana care solicită anulare incidentului de plată; beneficiarul titlului care a introdus în circuit bancar titlul generator al incidentului de plată; persoana declarantă.

Se ridică întrebarea: dacă în promovarea unei acțiuni în anularea incidentului de plată este necesară și introducerea în cauză a B.N.R.?

Întrebarea considerăm a fi pertinentă deoarece B.N.R. ar putea invoca excepția lipsei calității procesuale pasive, motivat, *pe de o parte* că între inițiatorul acțiunii și B.N.R. nu există nici un raport juridic,

cu atât mai mult cu cât potrivit atribuțiilor și competențelor stabilite prin Statutul B.N.R. (Legea nr. 312 / 2004), aceasta (B.N.R.) nu este abilitată să intervină în relațiile dintre băncile comerciale și clienții acestora, iar *pe de altă parte*, în conformitate cu prevederile art. 36 din Regulamentul nr. 1/2001 privind organizarea la B.N.R. a Centralei Incidentelor de Plăți (C.I.P.), B.N.R. nu poate anula din proprie inițiativă informațiile privind incidentele de plăți și, în conformitate cu prevederile art. 4, nu răspunde pentru veridicitatea și integralitatea informațiilor primite de la persoanele declarante.

Din acest punct de vedere, considerăm că trebuie făcută o analiză atentă a cererii de anulare a incidentului de plată, respectiv a calității participanților la un astfel de proces. Dacă cererea în anularea incidentului de plată este formulată în contradictoriu cu persoana declarantă și B.N.R. și se solicită instanței **ca aceste două persoane să fie obligate prin sentință la anularea incidentului de plată**- atunci instanța ar putea admite lipsa calității procesuale a B.N.R. În schimb, dacă prin acțiune este introdus în cauză și B.N.R. dar doar pentru *opozabilitatea hotărârii*, atunci nu mai poate fi admisă excepția lipsei calității procesuale pasive.

Rățiunea unei asemenea soluții rezultă din interpretarea următoarelor texte legale:

- art.1 alin.1 al Regulamentului B.N.R. nr. 1/2001 precizează că CIP este un „*centru de intermediere care gestionează informația specifică incidentelor de plăți, pentru interesul public, inclusiv pentru scopurile utilizatorilor*”.
- art. 2 lit.b din Regulamentului B.N.R. nr. 1/2001 precizează că incidentul de plată reprezintă „*neîndeplinirea înocmai și la timp a obligațiilor participanților, înaintea sau în timpul procesului de decontare a instrumentului, obligații rezultate prin efectul legii și/sau al contractului care le reglementează, a căror neîndeplinire este adusă la cunoștința C.I.P. de către persoanele declarante, pentru apărarea interesului public*”
- art. 2 al Regulamentului B.N.R. nr. 1/2001 a sunt definite: „f) *nod de acces - persoana declaranta care, ca urmare a asigurării condițiilor tehnice corespunzătoare, are posibilitatea accesării în mod direct a sistemului informatic al CIP*”;
- art. 36 alin. 2 din Regulamentul B.N.R. nr.1/2002 precizează că “(1) *CIP nu poate anula sau modifica din proprie inițiativă informațiile privind incidentele de plăți, odată primite de la persoanele declarante-bănci; (2) Anularea informațiilor privind incidentele de plăți înregistrate în FNIP și în FNPR se poate face numai de către persoanele declarante, din proprie inițiativă sau la solicitarea instanțelor judecătorești, în baza unei cereri de anulare.*” Din interpretarea textului legal citat rezultă că CIP este organizată și funcționează în cadrul BNR, ori pentru a se putea aduce la îndeplinire dispozitivul hotărârii judecătorești care are putere numai între părțile litigante, sentința se pronunță în contradictoriu și cu BNR- CIP.

Atât din interpretarea textelor legale invocate mai-sus precum și din conținutul Anexei nr.1 la Regulamentul nr. 1/2001, referitoare la fluxul informațional privind incidentele de plăți, rezultă că Centrala Incidentelor de Plăți este organizată și funcționează la nivelul Băncii Naționale a României, iar operațiunile desfășurate de aceasta sunt operațiuni de bancă în sensul dispozițiilor **art. 3 pct.11 din Codul Comercial**.

Potrivit acestei norme legale sunt considerate ca fapte de comerț „*operațiunile de bancă și schimb*”. Legiuitorul codului nu definește însă în ce constă operațiunea fundamentală de bancă ca fapt de comerț obiectiv. Având în vedere acest aspect, operațiunea fundamentală de bancă ca fapt de comerț obiectiv poate fi precizată prin raportare la reglementarea activității bancare, denumită și comerț de bancă, principalul act normativ în acest sens fiind Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 99/2006, privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, aprobată cu modificări prin Legea nr. 227/2007[†].

Conform dispozițiilor art. 285 din ordonanță „*băncile sunt instituții de credit cu vocație universală, care pot desfășura oricare dintre activitățile prevăzute în secțiunea 1.2 a capitolului II din titlul I, partea I*”, iar potrivit art. 18 alin.1 lit.r „*instituțiile de credit pot desfășura, în limita autorizației acordate orice alte activități sau servicii, în măsura în care acestea se circumscriu domeniului financiar, cu respectarea prevederilor legale speciale care reglementează respectivele activități, dacă este cazul*”. Alineatul 3 al aceluiași articol precizează că „*dispozițiile alin 1 se interpretează și se aplică astfel încât activitățile enumerate la alin.1 să acopere orice operațiuni, tranzacții, produse și servicii care se înscriu în sfera acestor activități sau pot fi asimilate acestora, inclusiv serviciile auxiliare acestor activități*”.

Prin urmare, deși Codul comercial nu definește operațiunile de bancă și schimb, acestea sunt stabilite prin secțiunea 1.2 a capitolului II din titlul I, partea I a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 99/2006[‡].

În raport de aceste considerente, se poate constata că activitatea de gestionare a informației specifice incidentelor de plăți este o activitate bancară, o operațiune de bancă accesorie efectuată de Banca Națională a României, prin Centrala Incidentelor de Plăți, având deci o natură comercială.

Chiar dacă printre utilizatorii informațiilor gestionate de Centrala Incidentelor de Plăți se află și persoane fizice sau persoane juridice care nu au calitatea de comerciant, în virtutea dispozițiilor art. 56 din Codul comercial, „*dacă un act este comercial numai pentru una din părți, toți contractanții sunt supuși încât privește acest act, legii comerciale*”.

Rezultă că respingerea excepției lipsei calității procesuale pasive invocată de BNR-CIP într-o acțiune de anulare a unui incident de plată este motivată atât din rațiuni procedurale (opozabilitatea hotărârii) dar și pentru argumente de drept substanțial (se deduce judecății o operațiune de bancă și schimb)[§].

Prescurtări:

B.N.R. – Banca Națională a României
C.I.P – Centrala Incidentelor de Plăți
FNBO - Fișierul Național de Bilete la ordin
FNC - Fișierul Național de Securi
FNCb - Fișierul Național de Cambii
FNIP - Fișierul Național de Incidente de Plăți
FNPR - Fișierul Național al Persoanelor cu Risc

BIBLIOGRAFIE:

1. Turcu I., *Operațiuni și contracte bancare*, Lumina Lex, București, 1994
2. *** Legea nr. 58/1934 asupra cambiei și biletului la ordin
3. *** Normele Cadru nr. 6 din 08.03.1994, B.N.R.
4. *** Regulamentului nr. 1/2001 a BNR
5. *** DECIZIA Înaltei Curți de Casație și Justiție Nr. LXXXV (85) din 10 decembrie 2007, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 685 din 07/10/2008
6. *** [http://www.bnro.ro/Centrala-Incidentelor-de-Plati-\(CIP\)-718.aspx](http://www.bnro.ro/Centrala-Incidentelor-de-Plati-(CIP)-718.aspx)

[†] DECIZIA Înaltei Curți de Casație și Justiție Nr. LXXXV (85) din 10 decembrie 2007, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 685 din 07/10/2008

[‡] În conformitate cu DECIZIA Înaltei Curți de Casație și Justiție Nr. LXXXV (85) din 10 decembrie 2007, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 685 din 07/10/2008

[§] În acest sens a se vedea: Înalta Curte de Casație și Justiție Secția comercială, Decizia nr.2777 din 8 octombrie 2008

ACTIONS TO BE TAKEN IN THE ANNULMENT OF PAYMENT DEFAULT REGISTERED WITHIN THE PAYMENT INCIDENTS REGISTER

TRAIAN LASZLO*
OVIDIU GIORGESCU**
MIREL PASCU PATRICIU***

Keys words: beneficiary, Travel cheque, Affiant Payment default, Withdrawal, Drawer

ABSTRACT: The Payment Incidents Register (CIP) is an intermediation center that manages the information peculiar to the payment defaults, both from a banking point of view (the withdrawal from an overdraft account) and also from a social point of view (loss/theft/destruction), for the public interest, including the users' purposes.

In accordance with the provisions of art.2 of BNR Regulation no.1/2001, the data peculiar to the payment defaults are transmitted, broadcasted and revalued based upon the information, even prior to the payment, contained in records and that are occasioned by acts and deeds that have a false, litigious potential and/or generate non-payment risks, including those that might affect the discount's finality.

The payment default's annulment, registered within CIP can only be concluded by the affiants, under certain conditions, by their own will or upon the request of the court. The purpose of the legal provision establishing the legal framework of registration within CIP has to be taken into consideration in order to be awarded a judicial solution concerning a payment default's annulment.

1. PAYMENT DEFAULT

The payment default represents, according to Regulation no.1/2001 of BNR (Romanian National Bank), the failure to fulfill, as needed or on due time, the obligations of the participants, prior or during the instrument's discount process, obligations that have been imposed by the law or contract, whose failure to fulfill is brought to the attention of CIP (payment incidents register) by the affiants, for the defense of public interest.

Regulation no.1/2001 of BNR refers, also, to the *greater payment default*.

In accordance with the mentioned regulation, the greater payment default occurs when:

- a) In what regards cheques:
 - The cheque has been issued without a withdrawal authorization;
 - The cheque has been denied for total lack of disposable, if the payment was done before the showing due date expired;
 - The cheque has been denied for lack of partial disposable, if the payment was done before the showing due date expired;
 - The cheque has been issued presenting a fake date or it lacks a mandatory endorsement;
 - The circular cheque or travel cheque has been issued as "cheque to bearer";
 - The cheque has been issued by a drawer who is in banking interdiction;
- b) In what regards the bill or promissory note:
 - The bill has been discounted without the total or partial existence of the claim that has been ceded at the moment of its transfer of debts;
 - The promissory note/ bill with a maturity at sight has been denied for total lack of disposable, if the payment showing has been made at the due date;
 - The promissory note/ bill with a maturity at sight has been denied for partial lack of disposable, if the payment showing has been made at the due date;

* "Bogdan-Voda" University, Faculty of Economic Sciences, 400560, Cluj-Napoca, Romania

** University of Bucharest, Department of Sociology and Social Work, 010181 Bucharest, Romania

*** "Alexandru Ioan Cuza" University, Faculty of History, 700506 Iasi, Romania

- The promissory note/ bill with a certain maturity at sight date, at a certain time after the release date or at an established date, has been denied for total lack of disposable, if the payment showing has been made at the due date;
- The promissory note/ bill with a certain maturity at sight date, at a certain time after the release date or at an established date, has been denied for partial lack of disposable, if the payment showing has been made at the due date;

The definition of the payment default itself, as stipulated in the Regulation no.1/2001 of BNR, shall have to be taken into consideration when promoting and supporting the annulment of the payment default, an action that is not to be mistaken with a possible annulment of the trade effect.

2. COMPETENT JURISDICTION

Until the year of 2007, there has not been a common point of view, within the Romanian judicial practice, in what regards the skill to provide a solution to the actions to be taken against the registering of the bank incident in the Incident and Payment Register, within the Romanian National Bank.

The skill issue has been cleared up by the High Court of Cassation and Justice - Connected Departments - through decision no. LXXXV (85) of December the 10th of 2007, concerning the examination of the appeal in the law's interest, in what regards the skill to provide a solution to the actions to be taken against the registering of the bank incident in the Incident and Payment Register, within the Romanian National Bank, published within the Official Paper no.685 of October the 7th of 2008.

According to the decision mentioned above, the actions to be taken in the annulment of the payment default, registered within the Payment Incidents National File **fall under the jurisdiction of the court, as lower court.**

3. ACTION PROMOTION

According to the dispositions of article 36 of Regulation of BNR no.1/2001, a payment default can be annulled, through a definitive judge's decision, as a result of an error or an affiant's omission, a judge's decision or other reasons, stipulated within BNR's dispositions.

Regulation no.1/2001 of BNR stipulates in art.36, with reference to form appendage 8C REQUEST OF ANNULMENT OF THE PAYMENT DEFAULT REGARDING THE PROMISORY NOTE, different reasons for which a payment default can be annulled: a) "an error or an affiant's omission"; b) "definitive judge's decision, communicated to the affiant, and more specifically..."; c) "other reasons stipulated within BNR's dispositions, and more specifically..."

This may be confusing due to the fact that only if there is an error of an affiant's omission, the panel can be asked for an annulment of the payment default.

We consider this interpretation as mistaken because the Regulation stipulates three different cases in which the payment default can be annulled. The cases described within point a) and c) in the annex no.8C of the Regulation, stipulate an extrajudicial procedure resulting from the dispositions of art.39 of the Regulation no.1/2001: "In order to ensure the correctness of the information registered in the personal database, CIP (Payment Incidents Register) can bring certain modifications to it, but only upon written request from the affiant. (2) The affiant realizing that information containing one or more errors has been sent to CIP, shall send via fax a correction request, in accordance to the form presented in annex no.12. The original of the request shall be kept by the affiant, for a personal record. (3) CIP has the obligation to make the solicited modifications and to send the modified request or declaration to the affiant, within a maximum of 24 hours since the receipt of the correction request."

We can affirm, based on the interpretation of the legal provisions, that Regulation no.1/2001 of BNR allows the annulment of the payment default, even if there has not been the case of an error or affiant's omission. But the Regulation does not stipulate a list of reasons for which the panel would proceed to the annulment of the payment defaults; therefore, the panel shall determine, based on the issue in fact, if the annulment of the payment default is needed.

The panel's estimation of the issue in fact that led to the payment default, *must be done through a reference to the scope of Regulation no.1/2001*, as defined in article 1, align.2) of Regulation, respectively *the enforcement of acts and deeds with false, litigious potential, and/or generator of non-payment risks.*

Even if we would invoke the theory of bill formalism, present only in bill cases, based on the provisions of Law no.58/1934 and Law no.59/1934, we cannot ignore the scope of CIP, stipulated within the first articles of Regulation no.1/2001 of BNR (the registering of the payment defaults is meant to sanction those acts and deeds that have a false, litigious potential, and/or generate non-payment risks).

Some courts reject the request of the payment default annulment by invoking the *theory of lack of a cause title*. So the following question arises: if the *theory of lack of a cause title* would be invoked in a payment default annulment suit, which would be the plea of the opposition upon execution, where the debtor can dispute personal exceptions, exceptions derived from the judicial reports intervening between the parties?

We affirm that, a possible commercial court disallowance of an action in the annulment of the payment default, *argued solely based on the theory of lack of a cause bill title* cannot be considered as legal, making it possible for the sentence to be appealed due to the fact that, in this case, it cannot be affirmed that, the **purpose** of the legal settlement of Regulation no.1/2001 of BNR, mentioned in art 1, has been taken into consideration in the pronouncement of the judge's decision: "(1) *The Payment Incidents Register, referred to as CIP, is an intermediating center that manages the data peculiar to payment defaults, for the public interest, inclusively for the users' purposes.* (2) *The data peculiar to payment defaults are transmitted, broadcasted and revaluated based on the information, even prior to the payment, contained in records and that are occasioned by acts and deeds that have a false, litigious potential and/or generate non-payment risks, and are also able to affect the finality of the discount.*" and art.2, letter b) "*the payment default- the inexecution by the letter or on due date of the participants' obligations, prior or during the discount process of the instrument, obligations resulted from the law or the contract that stipulates them; their inexecution is brought to the attention of CIP by the affiants, for the defense of the public interest.*"

According to point 328 of the Framework Directives no.6 of March the 8th of 1994 concerning the trade conducted by the bank companies and the other mortgage companies, with bills and promissory notes, based on Law no.58/1934 regarding bills and promissory notes, modified by Law no.83/1994, affirms that "*the hereby reports, usually represent the basic report of the abstract bill obligation.*"

The identity of the parties, based both on the basic legal report and the bill report, have to be taken into consideration in a possible payment default annulment request. Even more so, there has been evidence that "*if, on the contrary, we are dealing with direct reports between the same tradesmen, parties also in the basic report and the bill report, we can talk about the influence of the basic report over the bill report*" (Ion Turcu, Bank operations and contracts, Lumina Lex, Bucuresti, 1994, p.146).

We are making this ascertainment because the following situation might arise: the beneficiary of a cheque or of a promissory note brings into the bank system the respective title within the established term (established by law 59/1934 – for the cheque – or on due date, for the promissory note), lacking sufficient funds to fully honour the payment of the respective title. No matter how absurd the situation might seem, according to the regulations of BNR, the drawer shall automatically be registered within the CIP records, or in some cases, even face a bank interdiction. Even more so, the court invoking the lack of cause of the title shall reject the action in the annulment of the payment default.

The request for the annulment of a payment default, generated by a bill, promissory note or a cheque, does not lead to the annulment of the title.

The path to follow, in this case, is only the request of the payment default's annulment. The matter of the merchant's (drawer's) due measures could be invoked. In this case, the measures taken by a good merchant can possibly refer to the legal measures at hand (the annulment of the title as a result of loss, theft or destruction – a different action from the annulment of a payment default), but it cannot constitute a legal ground in the rejection of the payment default annulment action.

4. THE PARTICIPANTS IN THE PAYMENT DEFAULT ANNULMENT PROCESS

At first site, the matter does not seem complicated, the participants being: the person soliciting the payment default annulment; the title's beneficiary, the person who introduced the title generating the payment default, into the bank system; the affiant.

The following question arises: Is BNR's involvement necessary in the promotion of the payment default annulment action?

The question is considered to be relevant due to the fact that BNR could invoke the exception of the lack of the passive party in a lawsuit, motivated, *on one side* because between the initiator of the action and

BNR there is no judicial report, even more so, according to the prerogatives and competences established by the BNR Status (Law no.312/2004), BNR does not have the competence to intervene between the commercial banks and their clients, and *on the other side*, in accordance with the provisions of art.36 of Regulation no.1/2001 regarding the structure of BNR's Payment Incidents Register (CIP), BNR cannot, by itself, annul the information linked to the payment defaults and, in accordance with the provisions of art.4, is not responsible for the veracity and integrity of the information received from the affiants.

Having this point of view in mind, we consider that a more thorough analysis is needed, in what regards the request of the payment default annulment, respectively the quality of the participants. If the request of the payment default annulment is pronounced in contradiction with the affiant and BNR, and **the court is asked to constrain these two parties in view of annulling the payment default** – the court might admit BNR's party lack in the lawsuit. On the other hand, if BNR is brought into the action, but only in order to *oppose the decision*, the exception of the passive lack in the lawsuit can no longer be admitted.

The reasoning behind this solution results from the interpretation of the following legal texts:

-art.1, align.1 of the BNR Regulation no.1/2001 stipulates that CIP is a "*center of intermediation that manages the information peculiar to payment defaults, for the public interest, including the users' purposes.*"

- art.2, letter b of BNR's Regulation no.1/2001 stipulates that the payment default represents "*the inexecution, by letter or on time of the participants' obligations, prior or before the instrument's discount process, obligations resulted from the law and/or the contract stipulating them, whose inexecution is brought to the CIP's attention by the affiants, for the public interest's defense.*"

- art. 2 of BNR's Regulation no.1/2001 defines the following: "*1) access knot – the affiant that, as a result of the insurance of the necessary technical conditions, is able to directly access CIP's data processing system*".

- art.36, align.2 of BNR's Regulation no.1/2002 stipulates that "*(1) CIP cannot annul or modify, on its own, the information regarding the payment defaults, once received from the affiants – banks; (2) The annulment of information concerning the payment defaults recorded within the FNIP and FNPR can only be concluded by the affiants, based on their decision or upon the court's request, based on an annulment request.*" From the interpretation of the quoted legal text it results that CIP is organized and functions within BNR; in order to fulfill the judge's decision, in power only among the litigant parties, the sentence is pronounced in contradictory and with BNR-CIP.

Both from the interpretation of the above-mentioned legal texts, and from the content of Annex no.1 of Regulation no.1/2001, referring to the information flow concerning the payment defaults, we can conclude that the Payment Incidents Register is organized and functions within the Romanian National Bank, and the operations unfolded by it are bank operations, as stipulated in provisions art.3, point 11 of the Trade Code.

According to these legal rules, "*bank and exchange operations*" are considered to be trade deeds. But the code's legislator does not define what the basic bank operation consists of, as an objective trade deed. Taking this into consideration, the basic bank operation, as an objective trade deed, can be determined in relation to the bank's activity settlement, also called bank trade, the main regulation in this sense being Emergency Government Ordinance no.99/2006, concerning the credit institutions and the adequate stock, approved with modifications through Law no.227/2007¹.

In accordance with the provisions of art.285 of the Ordinance, "*the banks are credit institutions with universal purpose, that can unfold any of the activities stipulated in section 1.2 of chapter II, title I*", and according to art.18, align.1, letter r "*the credit institutions can unfold, within the limits of the authorization that was granted, any other activities or services, if they circumscribe to the financial field, keeping with the special legal provisions managing the respective activities, if the case.*"

Alignment 3 of the same article stipulates that "*the provisions of align.1 are interpreted and applied in such a manner that the activities mentioned within align.1 cover any operations, transactions, products and services subscribing to the sphere of the hereby activities or can be assimilated by these, including their auxiliary services.*"

So although the Trade Code does not give a definition of the bank or exchange operations, they can be established thru section 1.2 of chapter II, title I, part I of the Government Emergency Ordinance no.99/2006².

The information management activity, peculiar to the payment defaults, is a bank operation concluded by the National Romanian Bank, thru the Payment Incidents Register, thus having a trade nature.

Even though among the users of the information managed by the Payment Incidents Register there are also natural or legal persons that do not have a trader quality, by virtue of the provisions of art.56 of the

Trade Code, "if a deed is commercial for only one of the parties, all of the contracting parties are submitted, in regards to the hereby deed, to the trade law."

Therefore, the rejection of the lack of the passive party in the lawsuit, invoked by BNR-CIP in an action of annulment of the payment default, is justified both by procedural reasons (the opposition of the decision) and by arguments of substantive law (a bank and exchange operation is deducted from judgment)³.

Abbreviations:

BNR – Romanian National Bank
CIP – Payment Incidents Register
FNBO – National File of Promissory Notes
FNC – National File of Cheques
FNCB – National File of Bills
FNIP – National File of Payment Defaults
FNPR – National File of Persons presenting a risk

BIBLIOGRAPHY:

1. Turcu I., *Operațiuni și contracte bancare*, Lumina Lex, București, 1994
2. *** Legea nr. 58/1934 asupra cambiei și biletului la ordin
3. *** Normele Cadru nr. 6 din 08.03.1994, B.N.R.
4. *** Regulamentului nr. 1/2001 a BNR
5. *** DECIZIA Înaltei Curți de Casație și Justiție Nr. LXXXV (85) din 10 decembrie 2007, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 685 din 07/10/2008
6. *** [http://www.bnro.ro/Centrala-Incidentelor-de-Plati-\(CIP\)-718.aspx](http://www.bnro.ro/Centrala-Incidentelor-de-Plati-(CIP)-718.aspx)

